**TNO rapportage voor**
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

# QuickScan wetenschappelijke literatuur Gemeentelijke Uitvoeringspraktijk

TNO innovation for life

22 juli 2015

# QuickScan wetenschappelijke literatuur Gemeentelijk Uitvoeringspraktijk

| | |
|---|---|
| Rapport voor | Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid |
| Datum | 22 juli 2015 |
| Auteurs | R.W.B. Blonk<br>M.W. van Twuijver<br>H.A. van de Ven<br>A.M. Hazelzet |
| Projectnummer<br>Rapportnummer | 060.13825/01.08<br>R15061 |
| Contact TNO<br>Telefoon<br>E-mail | Astrid Hazelzet<br>088 866 53 43<br>astrid.hazelzet@tno.nl |


**Gezond Leven**
Schipholweg 77-89
2316 ZL LEIDEN
Postbus 3005
2301 DA LEIDEN
www.tno.nl

T 088 866 61 00
infodesk@tno.nl



© 2015 TNO

Alle rechten voorbehouden.
Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst.
Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

Handelsregisternummer 27376655

# Samenvatting

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) wil samen met Divosa, UWV, VNG en VWS een kennisprogramma opzetten om de professionaliteit van de gemeentelijke uitvoeringspraktijk een krachtige stimulans te geven. In dat kader heeft het ministerie van SZW aan TNO gevraagd in een QuickScan van de wetenschappelijke literatuur in kaart te brengen wat er bekend is over de effectiviteit van re-integratie in het gemeentelijk domein van werk en inkomen, en op basis daarvan aanwijzingen te destilleren voor te onderzoeken thema's.

Omdat het kennisprogramma tot doel heeft de uitvoeringspraktijk te versterken, is het handelingsperspectief voor de professional het uitgangspunt geweest voor deze QuickScan. Daarbij is niet alleen gekeken naar wat er bekend is over de effectiviteit van deze handelingsperspectieven, maar ook naar factoren die die effectiviteit kunnen beïnvloeden zoals werkprocessen, aansturing, bejegening en professionaliteit.

Om de handelingsperspectieven te structureren is het model van Wanberg et al. (2002) gebruikt als kapstok. Dit model bestaat uit vijf individu gerichte componenten (*Zoekgedrag, Belemmeringen, Human Capital, Social Capital, Economische Incentives*) en twee arbeidsmarkt gerelateerde componenten (*Discriminatie, Vraagversterking Arbeidsmarkt*). De aanwezige wetenschappelijke kennis over interventies is voor zowel het geheel als voor de afzonderlijke componenten in kaart gebracht door middel van literatuuronderzoek en een expertraadpleging (zie tabel i).

Tabel i Samenvatting resultaten QuickScan naar zeven deelgebieden van Wanberg et al. (2002)

| Deelgebied | Wat is er bekend? | Wat is er niet bekend? | Kernreferenties |
|---|---|---|---|
| Zoekgedrag | Werkzame bestanddelen en effectiviteit zijn bekend. | • Invloed van bejegening op effectiviteit trainingen.<br>• Subgroep analyse. | Liu et al., 2014 |
| Belemmeringen | SE/IPS, principe *van first place then train* werkt voor verschillende voornamelijk ernstige psychische aandoeningen.<br>In Nederland minder grote effecten gevonden dan in de VS en Canada. | Effectiviteit SE/IPS voor mildere klachten. | Campbell et al., 2011<br>Michon et al., 2014 |
| Human Capital | • Scholing geeft kleine en soms negatieve effecten op korte termijn.<br>• Werkervaringsplekken in publieke sector minder effectief. | Factoren die het effect van werkervaringsplekken bij reguliere werkgevers versterken. | Koning, 2012<br>Kluve, 2010 |
| Social Capital | Geen systematisch beschreven interventies. | Geen interventies bekend. | |
| Economische Incentives | • Kortere duur, strengere monitoring en sancties leiden tot sneller vinden van een baan.<br>• (Verplicht) vrijwilligerswerk *vergroot* afstand tot de arbeidsmarkt. | • Geen informatie over de effecten op duurzame werkhervatting,<br>• Geen evidence-based bewijs effectiviteit interventies schuldenproblematiek. | Koning, 2012<br>Filges et al., 2015<br>Fredriksson & Holmlund, 2006<br>Van Geuns, 2013 |


© 2015 TNO

| Deelgebied | Wat is er bekend? | Wat is er niet bekend? | Kernreferenties |
|---|---|---|---|
| Vraagversterking arbeidsmarkt | Geen systematisch beschreven interventies. | Niets bekend over de effectiviteit van interventies. | Kluve, 2010 |
| Discriminatie | Geen systematisch beschreven interventies. | Niets bekend over de effectiviteit van de interventies. | |
| Overall | Klein positief en heterogeen effect. | | Kluve, 2010<br>Filges et al., 2015<br>Card et al., 2009 |

Overall gezien heeft re-integratie een klein maar positief effect op de kans van het vinden van werk. Daarnaast zijn de effecten heterogeen: sommige interventies zijn effectiever dan andere. Evidence-based informatie voor de handelingsperspectieven van professionals in de uitvoeringspraktijk is beperkt aanwezig in de literatuur. Dit betekent overigens ook dat er nog veel winst te behalen is door naar de werkzame bestanddelen te kijken en die te implementeren.

### Wat is er bekend?
Uit de QuickScan komt naar voren dat interventies gericht op het stimuleren van (frequentie en kwaliteit van) *Zoekgedrag* de kans op het vinden van werk vergroten. Trainingen dienen dan echter wel zowel de vaardigheden als de motivatie te versterken. Voor het reduceren van of leren omgaan met *Belemmeringen* zijn er veelbelovende interventies gevonden, die volgens het principe *first place, then train* zijn vormgegeven. Deze interventies blijken in Canada en de VS erg succesvol voor met name mensen met ernstige psychiatrische aandoeningen. In Nederland zijn de gevonden effecten kleiner. Ook voor het versterken van *Human Capital* lijken *first place then train* interventies in de vorm van werkervaringsplekken, met name in de private sector, zinvol. Voor scholing is er geen eenduidig effect te zien; op korte termijn lijkt er geen effect te zijn, op de lange termijn een klein positief effect. Voor *Economische Incentives* is er een verband gevonden tussen hoogte, duur van de uitkering en stringente monitoring en de snelheid van het vinden van een baan. Verplicht vrijwilligerswerk vergroot de afstand tot de arbeidsmarkt.

### Wat is er nog niet bekend?
Van *first place then train* gebaseerde aanpakken is nog niet bekend of en hoe deze ook geschikt zijn voor andere groepen dan mensen met een ernstige psychiatrische aandoening. We weten bijvoorbeeld niet of zo'n aanpak effectief is bij werkzoekenden met mildere klachten of andere (fysieke) aandoeningen. Ook is niet bekend waarom werkervaringsplekken in de private sector beter lijken te werken dan werkervaringsplekken in de publieke sector. Ook voor zogenaamde praktische beperkingen is niet bekend welke interventies effectief zijn. Hoewel *Economische Incentives* lijken te werken, is het niet bekend of snellere uitstroom ook leidt tot een duurzame uitstroom. Eigenlijk is er voor alle zeven componenten nog weinig zicht op de effectiviteit van interventies op de lange termijn. Ook is er geen zicht op de ervaren kwaliteit van de gevonden baan, de tevredenheid daarmee en het inkomen. Er zijn geen interventies gevonden, waarin werd geëxperimenteerd met nazorg. Verder is er geen wetenschappelijk bewijs over de effectiviteit van interventies aangaande schuldenproblematiek en armoedebestrijding. Voor de drie componenten *Social Capital, Vraagversterking Arbeidsmarkt* en *Discriminatie* kan gesteld worden dat er zeer weinig interventies gevonden zijn. Onderzoek naar *Social Capital* beschrijft met name de rol van netwerken. Onderzoek naar *Vraagsterking Arbeidsmarkt* is nog braakliggend terrein op macro-, meso- en microniveau. In het rapport worden wel enkele mogelijke routes verkend (werkgeversbenadering, sleutelen aan banen en functies, sociale ondernemingen). Ook voor *Discriminatie* zijn er geen evi-


© 2015 TNO

dence-based interventies bekend. Mogelijk bieden aanpakken gericht tegen (zelf) stigma zoals ontmoeting, mentorprogramma's en proefplaatsingen handvatten om interventies te ontwikkelen.

### Factoren in de context

De componenten in het model van Wanberg et al. (2002) kunnen niet los gezien worden van de context. In het kader van de uitvoeringspraktijk zijn dit de werkprocessen, aansturing en bejegening. In het veld zijn vele initiatieven beschikbaar om deze te versterken, maar deze zijn zelden (wetenschappelijk) geëvalueerd. Verder blijkt dat waar wetenschappelijk bewijs voorhanden is, deze vaak onvoldoende gebruikt wordt door de praktijk. De implementatie van onderzoeksresultaten blijft achter. Een thema wat hieraan raakt is dat het onderzoeksveld nog grotendeels gefragmenteerd is. Studies waarin beleidsmatig, gedragsmatig en organisatorisch onderzoek worden gecombineerd zijn niet voor handen.

### Betekenis QuickScan voor het onderzoekprogramma Versterking uitvoeringspraktijk

Er is nog niet voor alle componenten van het model van Wanberg et al. (2002) inzichtelijk welke interventies voor handen zijn, welke onderbouwing daarvoor beschikbaar is en hoe de verschillende componenten zich tot elkaar verhouden. Re-integratie trajecten zijn op basis van het model van Wanberg et al. (2002) op te vatten als een geheel van zeven knoppen waar aan gedraaid kan worden. Het hoe en waarom aan welke knoppen draaien en hoe die knoppen zich tot elkaar verhouden, de duurzaamheid van de effecten en de kwaliteit van het werk waar mensen in terecht komen zijn onderwerpen waar nog nauwelijks inzicht in is.
Daarom bepleiten wij

1. dat de kennis die al is neergelegd in de protocollen en werkwijzers van Divosa, AKC en andere partijen verder onderbouwd wordt, waarbij gekeken wordt naar effectiviteit in het professioneel handelen én het realiseren van succesvolle re-integratie,
2. het, waar mogelijk, opstellen van diepgaande reviews dan wel meta-analyses op de gebieden waar nog *inconclusive evidence* is,
3. het ontwikkelen en implementeren van richtlijnen van dat wat al bekend is, geflankeerd door onderzoek, en
4. effectieve strategieën om professionaliteit verder te bevorderen.


© 2015 TNO

# Inhoudsopgave




© 2015 TNO

© 2015 TNO

# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding

De effectiviteit van re-integratie van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt is al decennia onderwerp van debat onder wetenschappers, beleidsmakers en politici. Om hier meer grip op te krijgen zijn in de afgelopen jaren verschillende overzichtsstudies (al dan niet op deelonderwerpen) verricht, zijn er experimenten uitgevoerd, is het Arbeidsdeskundig Kennis Centrum opgericht en is het programma Vakmanschap door Divosa opgezet. Desondanks - en nog versterkt door de decentralisaties van rijkstaken naar gemeenten - blijft er grote behoefte bestaan aan verdere versterking van de uitvoeringspraktijk in de gemeenten.

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), Divosa, UWV en VWS willen een kennisprogramma opzetten om de professionaliteit van de gemeentelijke uitvoeringspraktijk een krachtige stimulans te geven: meer evidence-based werken, meer methodisch werken en meer vanuit een lerende attitude. Dit kennisprogramma is aangekondigd in de Kamerbrief van 19 december 2014 (kamerstukken TK, 28 719, nr. 91). Het doel van het kennisprogramma is tweeledig:

- systematisch en programmatisch kennis ontwikkelen en valideren; het gaat daarbij om kennis van instrumenten, methodes en werkwijzen;
- het vertalen, verzamelen en verspreiden van nieuwe en bestaande kennis, zodat deze toepasbaar is voor de uitvoeringspraktijk.

Om een goede uitvoering te geven aan de (re-integratie)taken die gemeenten zijn toebedeeld, hebben gemeenten additionele kennis nodig over welke instrumenten op welk moment effectief zijn, voor wie, en waarom. Door deze kennisontwikkeling krijgen gemeenten meer inzicht in de effectiviteit van door hen ingezette methoden en instrumenten. Het stimuleren van kennisontwikkeling met als doel meer evidence-based werken maakt deel uit van een bredere aanpak van SZW gericht op versterking van de gemeentelijke uitvoeringspraktijk.

Het ministerie van SZW heeft TNO gevraagd in kaart te brengen wat er al bekend is over de effectiviteit van interventies in het domein van werk en inkomen. De vragen die we in deze notitie beantwoorden:

> *Welke kennis is beschikbaar over de effectiviteit van interventies in het domein van de gemeentelijke uitvoeringspraktijk ten aanzien van werk en inkomen? En welke aanwijzingen zijn hieruit te destilleren voor een toekomstig kennisprogramma?*

De beantwoording van deze vragen verschaft inzicht in welke onderzoeksthema's van toegevoegde waarde kunnen zijn voor het kennisprogramma.

Het ministerie heeft 4 thema's benoemd, waarop het kennisprogramma betrekking kan hebben:

- effectiviteit van re-integratie en duurzame participatie voor mensen uit de doelgroep van de Participatiewet (met onderscheid naar de verschillende groepen daarbinnen);
- effectiviteit van instrumenten gericht op de aanpak van jeugdwerkloosheid;


© 2015 TNO

- effectieve integrale dienstverlening aan kwetsbare burgers (burgers met multi-problematiek, burgers die moeite hebben bij het voeren van de eigen regie);
- effectieve interventies bij het ondersteunen van mensen in armoede of met mensen met schulden.

Gezien de beperkt beschikbare tijd voor het in kaart brengen van de stand van de wetenschap, het brede speelveld dat de vraag omvat en de in het verleden reeds verrichte literatuuroverzichten is er voor gekozen een literatuursearch op hoofdlijnen te combineren met consultatie van een aantal experts. Deze QuickScan schetst in grote lijnen het beeld van het wetenschappelijk veld op het vlak van de gemeentelijke uitvoering. Door de kennis van experts te combineren met een literatuursearch geeft deze QuickScan in onze ogen wel een helder beeld van de huidige wetenschappelijke kennis. In paragraaf 1.3 gaan we nader in op de door ons gevolgde aanpak.

## 1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk 1 zetten wij de aanleiding en de aanpak voor het schrijven van deze QuickScan uiteen. In hoofdstuk 2 starten wij met een conceptualisering van het analysemodel gebaseerd op het model van Wanberg et al. (2002).
In hoofdstuk 3 bespreken we vervolgens het beeld van het wetenschappelijk veld dat naar voren komt op zowel re-integratie in zijn algemeenheid als op de zeven afzonderlijke aspecten uit het model van Wanberg et al. (2002). In hoofdstuk 4 beschrijven we het beeld van het wetenschappelijk veld op het gebied van werkprocessen, aansturing en bejegening. In hoofdstuk 5 beschrijven we onze conclusies en mogelijke aspecten die op basis daarvan in het onderzoeksprogramma geadresseerd kunnen worden. In hoofdstuk 6 is een overzicht van de gebruikte literatuur te vinden.

## 1.3 Aanpak

### *1.3.1 Constructie van een analysemodel van verschillende aspecten die van invloed zijn op de re-integratie*

Voorafgaande aan de uitvoering van een literatuursearch naar de bestaande wetenschappelijke literatuur hebben we ervoor gekozen eerst die aspecten te beschouwen die gerelateerd zijn aan het effect van re-integratie, en op grond daarvan gebaseerd op de literatuur een omvattend model te hanteren, waarin deze verschillende aspecten worden beschreven. We hanteren hiervoor het model van Wanberg et al. (2002).[1] Om tot dit model te komen zijn wij niet zozeer uitgegaan van doelgroepen of de verschillende instrumenten en regelingen die voorhanden zijn, maar zijn wij uitgegaan van (gedrags)componenten die afstand tot de arbeidsmarkt bepalen - en die dus aanknopingspunten bieden voor succesvolle interventies op microniveau van het individu in zijn[2] context. Wij hebben voor deze aanpak gekozen, omdat het handvatten biedt hoe de professional[3] begeleiding kan vormgeven, op basis van goede diagnostiek, met bewezen effectieve gedragsprincipes en een monitoring op de eigen effectiviteit. Een ander argument om te kiezen voor een omvattend model is dat dit model de uitvoeringspraktijk helpt systematisch te kijken naar de eigen re-integratieaanpak (Goosen &

[1] Een introductie van het model van Wanberg et al. (2002) is te vinden in paragraaf 2.1.
[2] Waar zijn of hij staat, kan ook haar of zij gelezen worden.
[3] Waar professional staat, kunt u ook lezen: klantmanager, casemanager, werkcoach, werkconsulent, job coach, trajectbegeleider of schuldhulpverlener.


© 2015 TNO

Blonk, in voorbereiding). Dit vinden we een belangrijk argument, in de eerste plaats vanuit de wenselijkheid kennis en praktijk constant met elkaar te verbinden, om te voorkomen dat deze twee perspectieven van elkaar loszingen. In de tweede plaats omdat het model een brug kan slaan naar onderzoek enerzijds en handelingsperspectieven in de praktijk anderzijds.

Voor een nadere beschrijving van het model van Wanberg et al. (2002) verwijzen we naar paragraaf 2.1. Het model bestaat uit zeven aspecten. Per aspect hebben we bekeken wat er bekend is in de literatuur, wat de experts daarover te melden hebben en welke kennis nog ontwikkeld moet worden. De resultaten daarvan presenteren we in hoofdstuk 3 en 4.

### 1.3.2 Literatuursearch

In het benaderen van de literatuur hebben wij gebruik gemaakt van de link naar Google Scholar via de Universiteitsbibliotheek Utrecht. Daarbij zijn wij uitgegaan van studies die betekenis hebben voor gemeentelijke uitvoeringspraktijk in het domein van werk in inkomen. Dat wil zeggen, dat we vooral naar studies hebben gezocht waaruit handvatten voor de gemeentelijke uitvoeringspraktijk konden worden gedestilleerd. Hiervoor hebben we een vast aantal stappen doorlopen. In dit stappenplan zijn we uitgegaan van een volgorde van bewijsvoering op basis van kracht. Dit betekent dat we in de eerste plaats gekeken hebben naar meta-analyses en reviews, en vervolgens naar individuele studies. Hieronder volgt een systematische beschrijving van het doorlopen stappenplan.

1. We hebben eerst gekeken naar overzichten over re-integratie in het algemeen en vervolgens naar overzichten op elk van de onderdelen van het model van Wanberg et al. (2002). Hierbij is een vast aantal elementen in de zoekopdracht ingebracht:
   a. specifieke inhoudelijk zoekterm (bijvoorbeeld Active Labour Market Policy voor re-integratie algemeen of job search behavior voor *Zoekgedrag*);
   b. werksituatie: unemployment/unemployed;
   c. begeleiding: intervention/guidance/treatment;
   d. effect: effect/effectiveness/outcome;
   e. overzichtsstudie: review/meta-analysis;
   f. publicatiejaar: vanaf 2010 en, als dat geen goede hits gaf, vanaf 2000.
2. De hits werden gescand op daadwerkelijke reviews of meta-analyses. Deze werden vervolgens meer verdiepend beoordeeld op kwaliteit, waarbij kwaliteit van het tijdschrift van publicatie een belangrijk criterium was. Als er meerdere meta-analyses werden gevonden (zoals bij active labour market policy) werd gekeken of de conclusies van de verschillende overzichtsstudies met elkaar overeenkwamen. Als dit zo was, werd op dat aspect geen verdere search uitgevoerd maar volstaan met deze overzichtsstudies.
3. Vervolgens werd, om eventuele bias in de zoekopdracht te voorkomen, gecheckt bij de geraadpleegde experts of deze conclusies gedeeld werden (zie § 1.3.3 expertconsultatie). Indien dit zo was, werden de conclusies in de QuickScan opgenomen.
4. Indien we geen overzichtsstudies konden vinden, werd een niveau dieper gekeken door de zoekopdracht zonder de toevoeging *review* of *meta-analyse* opnieuw uit te voeren. De hits werden vervolgens gescand op interventiestudies en er werd gekeken of de resultaten van individuele studies elkaar versterken of juist tegenspreken. Indien het laatste het geval was, werd geconcludeerd dat er onvoldoende bewijskracht is voor interventies op dat specifieke onderdeel van het model. Dit zal worden aangemerkt als een kennislacune. Gezien de beperkt beschikbare tijd voor het opstellen van deze QuickScan, hebben we geen verdieping kunnen doen op de kennislacunes. Hiervoor dienen separaat reviews dan wel meta-analyses uitgeschreven te worden.


© 2015 TNO

5. De bevindingen werden vervolgens nog verder gevalideerd door andere bronnen, zoals die van het Kennisplatform Werk en Inkomen (KWI), te raadplegen, gesprekken met meerdere onderzoekers te voeren, en dergelijke.

### *1.3.3 Expertconsultatie*

Om binnen korte tijd een beeld te kunnen schetsen van de stand van zaken in de wetenschap op het gebied van de effectiviteit van de gemeentelijke uitvoeringspraktijk hebben we de experts gevraagd vanuit hun discipline twee korte notities (2 A4-tjes) te schrijven. Eén over de *state-of-the-art* gericht op het verbeteren van de gemeentelijke uitvoeringspraktijk op één of meer van de genoemde onderwerpen. In dit kader hebben we de volgende vragen aan hen voorgelegd: welke kennis is er wat betreft bewezen effectief instrumentarium en wordt deze toegepast? Welke mechanismen zorgen dat maatregelen werken en welke context (sturing, organisatie)? Kunt u deze onderbouwen met een beperkt aantal (zeven) kernreferenties (van uzelf en/of anderen)? Voor de tweede notitie hebben we gevraagd naar de kennislacunes en/of wetenschappelijke vragen die er nog liggen op dit terrein.


© 2015 TNO

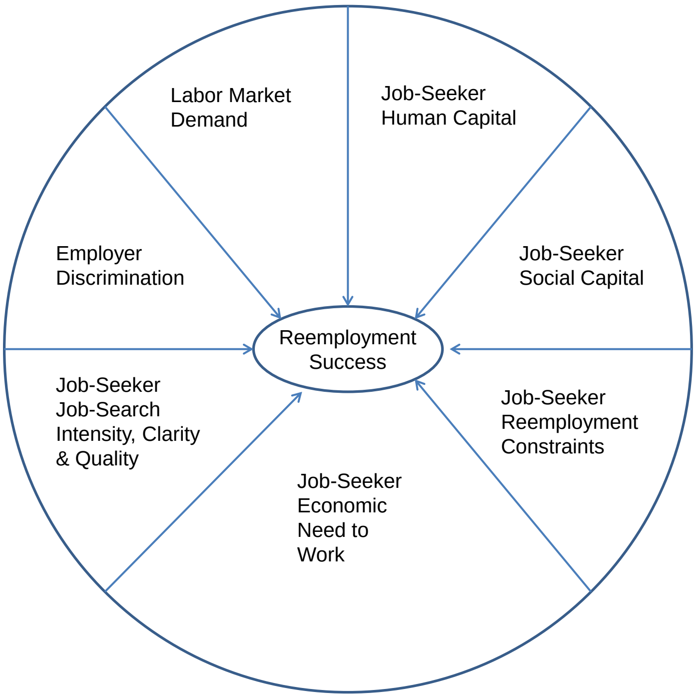
# 2 Het analysemodel

Voor ons analysemodel hebben we gebruik gemaakt van het model van Wanberg et al. (2002). Met dat model kunnen we twee belangrijke concepten definiëren 1) afstand tot de arbeidsmarkt en 2) re-integratie op een manier waarvan wij denken dat het handelingsperspectieven biedt voor de professional in de uitvoeringspraktijk.
Het zijn ook aspecten die nauwelijks los van elkaar te zien zijn. Immers, de afstand tot de arbeidsmarkt is opgebouwd uit verschillende aspecten. Tegelijkertijd zijn deze aspecten natuurlijk ook, althans dat ligt voor de hand, de aspecten waarop de begeleiding zich richt of zou moeten richten en die dus de inhoud van de re-integratie definiëren.

## 2.1 Afstand tot de arbeidsmarkt

De meeste definities, voor zover je van definities kunt spreken, onderscheiden verschillende aspecten die de afstand bepalen. De variatie in kenmerken zit in de keuze van de uitkomstmaat, in hoe afstand wordt geoperationaliseerd. In de meeste gevallen wordt afstand uitgedrukt als een tijdsaspect: soms als een schatting van hoe lang de werkloosheidsduur naar verwachting gaat duren en soms als een schatting van de duur van de uitkering. Maar er zijn ook definities waarin het gaat om een inschatting van hoeveel inzet er naar verwachting nodig is om iemand ‘rijp’ voor de arbeidsmarkt te maken. Ondanks deze verschillen leidt dit veelal tot ongeveer dezelfde kenmerken waarop de schatting wordt gebaseerd.
Daarom zochten we naar een overkoepelend model dat die componenten bij elkaar brengt. Een dergelijk model wordt gegeven door Wanberg et al. (2002). Dit model is veel gebruikt in de psychologische literatuur over werkloosheid en is één van de fundamenten in het ontwikkelen van profiling instrumenten waaronder de ‘Werkverkenner’ van het UWV (Weber, 2011).
Wanberg et al. (2002) onderscheiden zeven aspecten die het vinden van een baan beïnvloeden. In figuur 2.1 zijn deze aspecten van Wanberg et al. (2002) weergegeven.


© 2015 TNO




Figuur 2.1 Conceptueel model van de primaire variabele groepen, geassocieerd met re-integratie succes (Wanberg et al., 2002)

In dit model zijn vijf factoren op te vatten als vooral individu georiënteerd: *Human Capital, Social Capital, Belemmeringen, Economische Incentives* en *Zoekgedrag*. Onder *Human Capital* wordt verstaan alles wat een persoon aan werkervaring en opleiding heeft. *Social Capital* is het netwerk waar mensen in functioneren. Het persoonlijke netwerk bepaalt mede de snelheid waarmee iemand werk vindt. Als de teneur in je netwerk is dat er geen werk is en niemand moeite doet om je te helpen of zelf een baan heeft, is dat een heel andere situatie dan die waarin familie en vrienden voortdurend meedenken en hun eigen netwerk aanboren voor oplossingen. Onder het kopje *Belemmeringen* vallen veel verschillende aspecten. Het gaat dan niet alleen om verstandelijke, psychische of fysieke belemmeringen, maar ook om praktische beperkingen zoals kinderopvang voor een alleenstaande bijstandsmoeder, mobiliteit of schulden. De relatie tussen deze aspecten en afstand tot de arbeidsmarkt is eenvoudig: hoe meer belemmeringen, hoe grotere de afstand (want er is veel inzet nodig om de persoon 'rijp' te maken voor de arbeidsmarkt). *Economische Incentives* heeft direct te maken met de financiële druk die iemand ervaart om werk te vinden. Tenslotte *Zoekgedrag*, daar zijn drie aspecten aan te onderscheiden: focus, intensiteit en kwaliteit. Hoe beter iemand weet wat hij of zij wil, waar dat te vinden is, daar veel inzet op toont en een goede brief en CV kan schrijven, hoe sneller iemand een baan vindt. Daarmee wordt de afstand tot de arbeidsmarkt van deze persoon kleiner dan die van iemand die deze vaardigheden in mindere mate heeft. Het zijn voor de hand liggende factoren en allemaal kenmerken van het individu die invloed hebben op de snelheid waarmee een baan kan worden gevonden of de hoeveelheid energie die moet worden ingezet om discrepanties op één of meerdere aspecten op te lossen.
Daarnaast onderscheiden Wanberg et al. (2002) twee factoren die met de werkgever of arbeidsmarkt te maken hebben: *Discriminatie* en *Vraagversterking Arbeidsmarkt*. Dat klinkt apart, om ook aspecten van de context mee te nemen, omdat afstand tot de arbeidsmarkt in veel gevallen als een kenmerk van het individu wordt gezien en niet benaderd wordt vanuit het tekort aan banen of dalende vraag bij werkgevers naar arbeidskrachten. Echter, afstand wordt bepaald door zowel individuele kenmerken als de arbeidsmarkt. Beide kunnen ten opzichte van elkaar bewegen. Het is daarom goed om bij de bepaling van afstand tot de


© 2015 TNO

arbeidsmarkt ook deze arbeidsmarkt-aspecten mee te nemen Hierbij speelt *Discriminatie* op de arbeidsmarkt een rol. Jongeren van allochtone afkomst hebben een grotere afstand tot de arbeidsmarkt, net als oudere werknemers. Niet vanwege deze specifieke eigenschappen, maar omdat werkgevers hen minder snel aannemen. Datzelfde geldt voor het aspect *Vraagversterking Arbeidsmarkt*.
Het model van Wanberg et al. (2002) biedt duidelijke handvatten voor het in kaart brengen van de afstand tot de arbeidsmarkt door middel van de zeven beschreven categorieën.

## 2.2 Re-integratie

Het tweede concept dat een definiëring behoeft is re-integratie. In deze notitie wordt re-integratie gezien als een interventie, dat wil zeggen een doelgerichte actie die bestaat uit verschillende elementen. De keuze van de elementen is afhankelijk van waar vaardigheidstekorten of belemmeringen bestaan bij het individu, bij werkgevers en/of op de arbeidsmarkt. Daarbij veronderstellen we dat de combinatie optimaal effectief is in het reduceren van de afstand tot de arbeidsmarkt, als het volledig is toegesneden op het individu en de re-integratieonderdelen evidence-based zijn.
Re-integratie heeft dus veel gezichten en kan uit verschillende, wisselende componenten bestaan, afhankelijk van de persoon en de (lokale) arbeidsmarkt, afhankelijk van de aspecten die de afstand tot de arbeidsmarkt veroorzaken. Om grip te krijgen op deze caleidoscoop aan activiteiten biedt het model van Wanberg et al. (2002) eveneens uitkomst. Daarmee creëren we een mooie indeling van die activiteiten in zeven categorieën. Dezelfde categorieën als die voor de afstand tot de arbeidsmarkt worden gebruikt. Zo ontstaat een directe koppeling tussen diagnostiek (welke aspecten dragen bij aan het verkleinen van de afstand tot de arbeidsmarkt van het individu), de inhoud van de re-integratie (welke interventies zijn waarop gericht) en effectiviteit (op welke onderdelen wordt vooruitgang geboekt).
Op elk van de zeven categorieën uit het model van Wanberg et al. (2002) zijn bestaande interventies in te delen of te bedenken, bijvoorbeeld tools en instrumenten die zijn ontwikkeld door Divosa in het kader van het Programma Vakmanschap en door het Arbeidsdeskundig Kennis Centrum (AKC). Zo zijn interventies die gericht zijn op scholing of op werkervaring in te delen onder *Human Capital*. Het opzetten van kinderopvang voor alleenstaande bijstandsmoeders, het volgen van een taalcursus, of het gebruik maken van faciliteiten zoals DressforSuccess zijn in te delen onder *Belemmeringen* wegnemen. Maar hieronder vallen natuurlijk ook interventies gericht op verstandelijke, fysieke of psychische belemmeringen. Sollicitatietraining is een interventie gericht op *Zoekgedrag*. Het instellen van een zoekperiode (Bolhaar et al., 2014) is een interventie die in te delen is onder *Economische Incentives*.
Interventies onder *Vraagversterking Arbeidsmarkt* zijn tweeledig. Het zijn enerzijds interventies gericht op het herverdelen van het werk in een bedrijf zoals job carving en inclusieve arbeidsanalyse en anderzijds in het creëren van extra werk door het versterken van lokaal sociaal ondernemerschap. Deze vraagkantinterventies kunnen betrekking hebben op drie niveaus: microniveau (job carving), mesoniveau (social return beleid) of op macroniveau (arbeidsmarktbeleid). Misschien is het nog wel het meest lastige om voorbeelden te vinden van lokale interventies gericht op het tegengaan van *Discriminatie*, anders dan de inspectie om discriminatie aan te pakken.
Van belang is verder op te merken dat hier een andere insteek wordt gekozen dan het beleidsperspectief dat vaak vanuit doelgroepen wordt geformuleerd. In deze QuickScan wordt uitgegaan van onderdelen waaruit re-integratie trajecten kunnen zijn opgebouwd, onderdelen die elk op een ander deel van de factoren aangrijpen die afstand tot de arbeidsmarkt bepalen. Dit is vooral gedaan om de resultaten van de QuickScan betrekking te laten hebben op de uitvoeringspraktijk. Dit is overigens niet in strijd met het beleidsperspectief, omdat

in principe voor verschillende doelgroepen ook een verschillend 'Wanberg' interventieprofiel ontwikkeld kan worden. Uit deze onderdelen zijn doelgroepen dus goed af te leiden. We gaan hier in paragraaf 2.3 nader op in.
Maar ook de constatering dat het niet alleen gaat om bewezen effectieve instrumenten, methoden en werkwijzen, maar ook om een professional die weet hoe met deze instrumenten om te gaan en zich rekenschap geeft van zijn/haar handelen is belangrijk. Datzelfde geldt ook voor de organisatie waarin de professional werkt en die de professional aanstuurt.

## 2.3 Het Wanberg model en doelgroepen

In de hiervoor beschreven structurering van de vraag wordt de literatuur over re-integratie bezien vanuit de problemen en mogelijkheden van het individu in plaats van vanuit doelgroepen of vanuit trajecten en interventies. Een belangrijk voordeel van het model van Wanberg et al. (2002) is dat ook de verschillende doelgroepen kunnen worden onderscheiden op basis van de dimensies in het model.
Bijvoorbeeld de doelgroep kwetsbare burgers is prima te omschrijven als een stapeling van problemen op meerdere gebieden zoals op *Human Capital* (wat mensen aan (werk)ervaring en vaardigheden hebben), op *Social Capital* (sociaal netwerk en omgeving) en op *Belemmeringen* (beperkingen, aandoeningen). *Mensen in armoede* of *mensen met schulden* kunnen omschreven worden als een stapeling van problemen op de gebieden *Economische Incentives* (het hebben van schulden kan een reden zijn om geen baan aan te nemen) en op *Belemmeringen*. Het gebruik van het model van Wanberg et al. (2002) zou ook bij kunnen dragen aan een inclusieve aanpak.

## 2.4 Re-integratie en werkprocessen

Ongeacht hoe effect is gedefinieerd wordt het effect van re-integratie niet alleen bepaald door de kwaliteit van de interventie zelf. Het effect wordt ook bepaald door de professionaliteit van de uitvoering. Hierbij speelt een rol hoe de werkprocessen zijn ingericht bij een gemeente en hoe de professional wordt aangestuurd vanuit het management. Door de decentralisaties van jeugd, werk en zorg verandert ook de rol het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de gemeenten. Ook dit heeft invloed op de aansturing van de gemeentelijke uitvoeringspraktijk.
Gemeenten verschillen in de inrichting van werkprocessen (ISZW, 2014). Er is bijvoorbeeld een grote variatie in caseload van professionals, soms zelfs binnen een gemeente. Ook is er variatie in op welke doelgroepen wordt ingezet, in het aantal overdrachtsmomenten, etc. (ISZW, 2014). Van sommige van deze variaties is het aannemelijk dat deze direct invloed hebben op effectiviteit. Een vraag is bijvoorbeeld: wat leidt tot een beter resultaat: integraal case management of een keten van specialisten? De meeste gemeenten onderscheiden fases in het werkproces, zoals bijvoorbeeld diagnose/intake, traject verkleining afstand arbeidsmarkt, matching en het vinden van een baan. Dit kun je inrichten door voor elke fase een specialist aan te stellen. In dat geval zijn er drie overdracht momenten. Elke overdracht geeft in principe vertraging en opnieuw uitleg, relatie-opbouw, etc. Een integrale casemanager zou beter kunnen zijn, omdat hij het hele proces overziet en begeleidt en er minder vertraging in het werkproces optreedt. Echter elke fase vraagt ook om specialistische kennis. En het kan zijn dat iemand die daarvoor specifiek is toegerust dat beter kan uitvoeren waardoor een groter effect ontstaat in elke fase met als gevolg dat een werkzoekende toch sneller een baan vindt. Onderzoek hiernaar heeft, voor zover wij weten, nauwelijks plaatsgevon-


© 2015 TNO

den. Dit aspect dient ook meegenomen te worden in deze QuickScan. In hoofdstuk 4 zullen we er dan ook op terugkomen.

## 2.5 Re-integratie en aansturing

In de praktijk hebben uitvoerenden en hun managers naast de wens tot doelmatige re-integratie en veel duurzame plaatsingen echter ook andere, in de tijd wisselende doelen die hun handelen sturen. Bijvoorbeeld de politieke wens tot beheersing van het budget, de nadruk op rechtmatig handelen of de keuze voor een specifieke doelgroep (Fermin & Besseling, 2011). Uit de interviews die Fermin en Besseling (2011) afnamen, kwam naar voren dat dit soort doelstellingen in de praktijk meer prioriteit kregen dan de doelstelling van duurzame plaatsingen. Volgens de onderzoekers is er behoefte om door gegevensverzameling inzicht te krijgen in de netto-effectiviteit van het eigen handelen en de vraag te kunnen beantwoorden hoe een hogere effectiviteit bereikt kan worden. Zij concluderen dat het in de uitvoeringspraktijk aan institutionele prikkels ontbreekt om te innoveren en te verbeteren vanuit het oogpunt van meer duurzame plaatsingen.
Daarnaast heeft de aansturing ook invloed op het effect van de re-integratiepraktijk bij gemeenten (Beudeker, 2015). De manier waarop de manager stuurt, en de relatie tussen arbeidsmarktbeleid en beleid inzake Social Return zijn van invloed op de effectiviteit van re-integratie, net als de lokale arbeidsmarktsituatie. Een evidence-based re-integratietraject kan in Amsterdam een ander effect hebben dan in Hoogezand-Sappemeer. Het zijn daarom aspecten die belangrijk zijn mee te wegen en mee te nemen in de QuickScan.


© 2015 TNO

# 3 Situatieschets

## 3.1 Re-integratie algemeen

Recent heeft Regioplan in samenwerking met SEOR een groot en relevant onderzoek gedaan naar netto-effectiviteit van re-integratie (De Koning et al., 2014). In hun verslag starten zij met een literatuuroverzicht en baseren zich hierin onder andere op een aantal meta-analyses van Kluve over *Active Labour Market Policies* (ALMP) (Card et al., 2010; Kluve, 2010). Daar is recent een studie bij gekomen van Filges et al. (2015). De meta-analyses van Card et al. (2010), Kluve (2010) en Filges et al. (2015) verschillen in steekproefgrootte, gebruiken deels verschillende uitkomstmaten, maar gaan uit van dezelfde indeling in type programma. Card et al. (2010) includeren 97 studies wereldwijd, waarvan het effect per studie wordt uitgedrukt in positief, negatief of geen effect. Kluve (2010) includeert 137 studies uit alleen de EU en gebruikt dezelfde effectmaten. Filges et al. (2015) includeren beduidend minder studies, slechts 37, dit echter vooral vanwege de hogere eisen aan de uitkomstmaat en de restrictie dat het om werkzoekenden gaat die een werkloosheidsuitkering ontvangen. Alle meta-analyses/reviews onderscheiden vier typen interventies:

1. training gericht op versterking van *Human Capital*;
2. loonkosten subsidies, proefplaatsingen gericht op private werkgevers;
3. werk(ervarings)plekken in de publieke sector;
4. ondersteuning bij het zoeken naar werk in combinatie met sancties, als er onvoldoende inzet wordt getoond.

De meta-analyses geven alle drie een positief effect aan. Het waargenomen effect is echter klein. Daarnaast zijn er ook verschillen. Zo vinden Filges et al. (2015) geen verschil in effect tussen de verschillende typen interventies, terwijl Kluve (2010) en Card et al. (2010) daarentegen een bovengemiddeld effect vinden van *Human Capital* versterking en een kleiner dan gemiddeld effect bij plaatsing in de publieke sector. Daarnaast vinden Kluve (2010) en Card et al. (2010) over het algemeen kleinere effecten voor programma's specifiek gericht op jongeren.

Maar de overall bevinding die wij trekken uit deze meta-analyses is dat het niet zozeer de vraag is of re-integratie werkt, maar dat de vraag moet zijn hoe het effect te vergroten is. Er wordt immers een significante heterogeniteit gevonden in de effecten. Iets dat ook elders wordt gevonden (Vuori, in voorbereiding). Heterogeniteit wil zeggen dat sommige aanpakken een groter effect laten zien dan andere aanpakken. Onderzoek naar de factoren die deze verschillen verklaren ligt daarmee voor de hand en komt in de komende paragrafen aan de orde.

We zien weinig synthese tussen economische wetenschappen en de individugerichte gedragswetenschappen, zowel wat betreft beschrijving van interventies als van gebruikte effectmaten. Duurmodellen, kwaliteit van werk, omvang van de baan, duurzaamheid van het


© 2015 TNO

werk[4], en de hoogte van het inkomen komen we niet veel tegen in de literatuur. Dat heeft ook te maken met dat in veel gevallen dit type gegevens niet beschikbaar is in de algemene statistische gegevens die gemeenten verzamelen.

## 3.2 Re-integratie uitgesplitst naar deelaspecten

### *3.2.1 Zoekgedrag*

Zeer recent is een meta-analyse gepubliceerd door Liu et al. (2014) in het tijdschrift Psychological Bulletin. In hun review en meta-analyse van 47 experimentele en quasi-experimentele effectstudies naar interventies gericht op versterken van effectief zoekgedrag geven zij zowel een overzicht van de theoretische modellen die worden gehanteerd als een gedetailleerde analyse van de werkzame onderdelen. Deze effecten worden uitgedrukt in de kans op wel of geen werk.

Hebben dergelijke interventies zin? Het antwoord is ja, mensen die een dergelijke begeleiding hebben gekregen, hebben een significant grotere kans een baan te vinden dan mensen die geen begeleiding hebben gekregen. Een kanttekening is dat de meta-analyse zich richt op het relatieve verschil tussen wel/geen interventie en geen inzicht geeft in de absolute kans op het vinden van een baan voor de interventie- en de controlegroep.

Is er verschil in effect tussen verschillende doelgroepen? Het antwoord is ja. Hoewel voor alle doelgroepen significant positieve effecten worden gevonden, worden kleinere effecten gevonden voor langdurig werklozen vergeleken met kortdurend werklozen, voor mensen met beperkingen vergeleken met werkzoekenden in het algemeen en voor mensen van middelbare leeftijd, vergeleken met ouderen en jongeren.

Van de 47 interventiestudies is ook een analyse gemaakt van de bestanddelen waaruit trainingen bestaan. Liu et al. (2014) onderscheiden zeven onderdelen, twee onderdelen gericht op vaardigheden (zoekvaardigheden en presentatievaardigheden) en vijf onderdelen gericht op motivatie (self-efficacy, stress management, goal setting, proactiviteit en sociale steun). In de meta-analyses is nagegaan welke van deze zeven elementen bijdragen aan het effect. Geconcludeerd wordt dat trainingen effectief zijn, als beide elementen (vaardigheden en motivatie) onderdeel uitmaken van de training. Trainingen die op één van de twee elementen focussen laten geen significant effect te zien. Trainingen die één van de vaardigheden incorporeren zijn minder effectief. Dat geldt overigens niet voor de motivatie-onderdelen. Een motivatie-onderdeel niet opnemen maakt het wel minder effectief maar nog steeds significant effectief.

Samenvattend kunnen we stellen dat interventies gericht op het versterken van werkzoekgedrag significant bijdragen aan de kans op betaald werk en dat dit type interventies moet bestaan uit twee elementen. In de eerste plaats uit elementen gericht op aanleren van vaardigheden, in de tweede plaats uit elementen die aangrijpen op het versterken van de motivatie. Dit soort onderdelen betreffen: het versterken van self-efficacy, het aanmoedigen van proactiviteit, het mobiliseren en versterken van sociale steun/sociaal netwerk, het stellen van doelen en het omgaan met stress.

[4] Naast het vinden van het werk is ook het behoud van werk van belang voor effectieve re-integratie. Onderzoek van UWV (2014c) laat zien dat werkbehoud voor sommige doelgroepen (onder andere Wajongeren) te wensen over laat. Binnen de gegeven randvoorwaarden is het helaas niet mogelijk om in deze QuickScan inhoudelijk dieper in te gaan op de redenen die hieraan ten grondslag liggen. De duurzaamheid van de effecten en/of van het gevonden werk zijn echter wel belangrijke aspecten van effectieve re-integratie. Op deze wijze zal er dan ook naar dit onderwerp gerefereerd worden in deze QuickScan.


© 2015 TNO

Daarnaast speelt nog een ander issue, dat misschien wel voor alle interventies geldt. Dit betreft bejegening van de werkzoekende. Je kunt begeleiding op verschillende manieren vormgeven. In een grote studie in Finland zijn lange termijn effecten (zeven jaar na dato) bekeken van verschillende vormen van begeleiding. Hoewel deze studie nog niet beschikbaar is, blijken er grote verschillen in effecten te zijn, vooral bij kwetsbare groepen (Vuori, in voorbereiding). De verklaring hiervan wordt vooral in bejegening gezocht. Bijvoorbeeld, één van de werkzame factoren bij sollicitatietraining is het stellen van doelen. Dit is gebaseerd op het werk van Gollwitzer (1999) en Van Hooft et al. (2005) over het versterken van intentie naar gedrag. In de praktijk betekent dit dat, als je mensen doelen voor zichzelf laat opstellen met daarbij een actieplan, de kans groter is dat mensen dat uitvoeren naarmate die doelen concreter zijn en verdeeld over kortere en langere termijn doelen. Een soort plan van aanpak dus. Nu is afwijken van zo'n plan eerder regel dan uitzondering. Een plan van aanpak is echter ook een juridische term. In veel OECD landen wordt bij de begeleiding van werklozen gewerkt met *mutual binding commitment*, door een gezamenlijk plan van aanpak te maken. Gevolg is dat het plan van aanpak wet wordt en ervan afwijken een overtreding is die vervolgens bestraft kan worden. Dat kan echter een belangrijk negatief effect hebben op de werkzaamheid van goal setting. Van Hooft en Noordzij (2009) laten bovendien zien, dat werkzoekenden die het stellen van doelen benaderen vanuit een leeroriëntatie beter in staat zijn om te gaan met tegenslagen en meer kans hebben op het vinden van werk.
Het vermoeden is dat de huidige verschillen in bejegening van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt door professionals vooral te maken hebben met verschillen in de wijze waarop zij worden aangestuurd door het management.

### 3.2.2 Belemmeringen

De rol van *Belemmeringen* die in de literatuur wordt beschreven, is een divers en complex onderdeel. Dit heeft te maken met de diversiteit van belemmeringen[5], die psychisch, verstandelijk, fysiek en sociaal van aard kunnen zijn, in ernst zeer kunnen variëren en ook vaak gecombineerd voorkomen. Daarnaast speelt dat belemmeringen verschillen in mate van beïnvloedbaarheid. Sommige zijn in het geheel niet beïnvloedbaar, andere wel. Daarbij is het lastig de mate van beïnvloedbaarheid goed vast te stellen. Een recent rapport van het UWV geeft door middel van casestudie onderzoek een inkijkje in deze problematiek, welke grotendeels in lijn is met de wetenschappelijk literatuur (UWV, 2014a). Het vaststellen van de beïnvloedbaarheid is een beoordeling, een weging van verschillende aspecten door een professional. Het is nodig om die beoordeling op te volgen met bewezen interventies en dat als geheel te evalueren, zodat er meer inzicht komt in dit proces. Daarnaast is het ook voorstelbaar dat interventies zich richten op het versterken van de sterke kanten van het individu, omdat sommige vaardigheden beperkingen kunnen compenseren of minder belemmerend maken.

Op het terrein van belemmeringen is het onderzoeksveld in Nederland gesegmenteerd. Hierdoor neemt de kans op tegenstrijdige resultaten toe. Bijvoorbeeld, recent is er een review uitgebracht door Ape (Bouman et al., 2015) over re-integratie en psychische klachten. Vier van de door Bouman et al. (2015) beschreven interventies hebben betrekking op werkzoekenden. Dit levert uiteindelijk vier studies op, op uiteenlopende onderwerpen, waarvan de studie gericht op het versterken van de fysieke fitheid van bijstandsgerechtigden een effect laat zien. Echter, uit andere bronnen blijkt dat er ook een studie met een vergelijkbare interventie is die geen effect laat zien (Schuring et al., 2009). Dit betekent dat wij geen een-

[5] In het kader van deze QuickScan gebruiken wij de termen 'belemmeringen' en 'beperkingen' als synoniem.


© 2015 TNO

duidige conclusie kunnen trekken ten aanzien van het versterken van fysieke fitheid en het vinden van werk.
In het algemeen is de conclusie van Bouman et al. (2015) dat er een kennislacune is, zowel op het gebied van de effectiviteit als op het gebied van de werkzame bestanddelen van de onderzochte interventies.

Ook naar de arbeidsparticipatie van andere groepen/beperkingen is weinig onderzoek verricht. In het proefschrift van Holwerda (2013) is de Wajong populatie onderzocht. Er is gekeken naar de kenmerken van Wajongeren en de factoren die van invloed zijn op de arbeidsparticipatie van Wajongeren. Uit het onderzoek blijkt dat een hoog percentage (86%) van de onderzochte populatie nu of mogelijk in de toekomst arbeidsmogelijkheden heeft, terwijl slechts 41% van de Wajongeren met arbeidsmogelijkheden op enig moment werk heeft verricht. Het aandeel dat duurzaam werk vindt is nog lager (Holwerda et al., 2012). Een verklaring die voor deze discrepantie kan worden gegeven is dat het begeleiden van Wajongeren naar werk tijd kost. Ook de economische conjunctuur kan een rol spelen. Daarnaast bleken psychosociale factoren een belangrijke voorspellende rol te hebben in het vinden van werk. Deze factoren duiden ook op de aanwezige multi-problematiek, die volgens Holwerda (2013) niet altijd goed in kaart is gebracht, maar wel arbeidsparticipatie in de weg kan staan. Hoewel de kenmerken van deze groep en mogelijke interventiemogelijkheden daarmee in kaart zijn gebracht, bestaan er weinig tot geen evidence-based interventies (Holwerda, 2013). Er is geen wetenschappelijke kennis beschikbaar over welke interventies voor wie werken.
Ook recent is een studie uitgevoerd door Regioplan (Groenewoud et al., 2014) over re-integratie van mensen met een arbeidshandicap. Deze studie geeft een overzicht van de interventies. Belangrijke centrale principes hierin zijn onder andere matching, snel aan het werk en goede begeleiding en samenwerking tussen zorginstanties en werkgevers.
De studie geeft echter weinig empirische informatie over de effectiviteit van deze interventies en over wat (en waarom) er inhoudelijk in die trajecten gebeurt. Voor de praktijk geeft dit type onderzoeken daarom te weinig concrete handvatten. Hier stuiten we, denken wij, op een belangrijke ontbrekende schakel in het onderzoek tot nu toe. Veel onderzoek, ook empirisch onderzoek, wordt uitgevoerd ten behoeve van beleid en is slechts beperkt gericht op versterking van de uitvoering (Fermin & Besseling, 2011).
Daarom concluderen we dat onderzoek nodig is waarin de interventie helder is beschreven en theoretisch is gefundeerd en die vervolgens wordt geëvalueerd op effectiviteit in combinatie met een toets van de theoretische basis.

Op het terrein van psychische beperkingen zijn meer interventiestudies bekend. Dit betreft met name reviews rond *supported employment* (SE) of *individual placement and support* (IPS). SE/IPS zijn interventies gericht op een person job fit via het *first place then train principe*. Onderzoek heeft voornamelijk plaatsgevonden bij mensen met ernstige, vaak psychische, beperkingen. In de VS/Canada zijn dit effectieve interventies gebleken. Studies in Nederland laten andere, wisselende resultaten zien met een geringere effectiviteit (Michon et al., 2014). In de studies wordt verondersteld dat een andere houding van werkgevers, een andere wijze van aansturing en een andere uitvoering van de sociale zekerheid de oorzaak zijn. Echter, het *first place then train* principe wordt in veel aanpalende terreinen ook gehanteerd en succesvol toegepast, zoals bedrijfsgeneeskunde en behandeling van werknemers met psychische klachten (Van der Klink et al., 2007; Blonk, 2006; Lagerveld et al., 2012). De onderliggende gedachte bij SE/IPS, *first place then train*, is daarmee een aannemelijke richtlijn in het begeleiden van werkzoekenden met (psychische) beperkingen. Een belangrijk voordeel van deze methode is verder dat interventie en diagnostiek hand in hand gaan. Bij een belangrijk deel van de beperkingen is het namelijk complex om vast te stellen in welke mate het individu daar overheen kan komen. Bij IPS wordt die diagnose *on the job* gedaan

door een job coach. Dit gaat via *trial and error*, leren via het uitvoeren van werk. Wat overblijft aan beperking wordt daarna met arbeidsaanpassing verder opgelost. *First place then train* is dus niet alleen een interventie, het is ook diagnostiek. Wij concluderen dat dergelijke principes meer gehanteerd zouden moeten worden, maar dat inzicht in factoren die de implementatie faciliteren nog ontbreekt.

Wat minder naar voren komt in de literatuur is onderzoek naar interventies voor mildere klachten, de wat wij 'praktische beperkingen' noemen. Dit zijn belemmeringen die op het eerste gezicht makkelijk op te lossen lijken: kinderoppas, kleding om goed voor de dag te komen bij een sollicitatie, een duwtje in, ja in wat, in die laatste stap naar zelfstandigheid, wat handigheid in omgaan met stress, etc. Vaak betreft dit mensen die net teveel tegenslag hebben gehad in het leven en met een beetje geluk weer op de rails staan. Je zou daar interventies gebaseerd op cognitieve gedragstherapie of andere modellen verwachten. Maar we hebben weinig studies gevonden op dit vlak, laat staan reviews of meta-analyses. Met andere woorden, er is nog geen evidence-based overzicht van wat waarom werkt. De interventies zijn er overigens wel, wij verwachten dat onderzoek naar deze interventies en naar goede diagnostiek veel winst kan opleveren.

### 3.2.3 Human Capital

*Human Capital* is dat wat mensen hebben aan kennis, ervaring, scholing, etc. Het is wat veelal met een oneerbiedig woord 'aanbodversterking' wordt genoemd. Scholing en werkervaring in gesubsidieerd werk, werk-leer trajecten; alle interventies gericht op het aanleren of versterken van (vak)vaardigheden en (vak)kennis vallen in deze categorie. Over de effectiviteit van deze interventies is geen eenduidigheid in de literatuur. Een Nederlandse overzichtsstudie (Lammers et al., 2013) laat nauwelijks effecten zien van scholing, terwijl de meta-analyse van Kluve (2010) wel effecten laat zien. Wel geven beide studies aan dat voor jongeren een kleiner effect wordt gevonden. Daarnaast wordt vaak gewezen op de zogenaamde *lock in* effecten (Koning & Van de Meerendonk, 2014). Tegelijkertijd zijn er ook bevindingen dat scholing (in Nederland) niet, of maar heel beperkt, effectief wordt gevonden (Koning, 2013). Dit geldt vooral op de korte termijn, op de lange termijn lijken wel (kleine) effecten gevonden te worden. Dit is een verrassende bevinding, aangezien onze hele samenleving gebaseerd is op het belang van scholing. Iedereen is verplicht naar school te gaan. En voor werkzoekenden zou dat slechts ten dele werken? Hier zijn in onze ogen, naast het *lock in* effect, tenminste twee verklaringen voor te geven. De eerste is dat ons onderwijssysteem blijkbaar voor een klein deel van de bevolking niet geschikt is. Daardoor blijven zij achter in ontwikkeling en belanden uiteindelijk in de bijstand. Het is een statistisch gegeven, daar is weinig aan te doen. Extra scholing heeft dan nauwelijks zin. Het herinnert aan de situatie rond 2008-2009, waar in een gemeente in Flevoland in korte tijd heel veel jongeren aanklopten bij de sociale dienst. Het merendeel van de jongeren had geen startkwalificatie. Het beleid van de gemeente was gericht op scholing van de jongeren. De helft van de jongeren gaf gehoor aan de eis zich te melden bij het ROC. Van die helft haakte twee derde af na de eerste afspraak. Na een half jaar was er bijna niemand meer over. Het gevolg hiervan was dat het effect van het scholingsbeleid marginaal was. Dit brengt ons op de tweede verklaring, namelijk dat er onvoldoende gedifferentieerd wordt op individuele, vaak psychologische factoren die voorspellen of scholing gaat slagen. Het effect van scholing is er wel, maar scholing moet met meer individueel maatwerk worden ingezet. Dit is een kennislacune in het re-integratieveld. Interventies, zoals scholing, worden generiek ingezet, vaak vanuit een doelgroepen benadering en soms vanuit de gedachte 'baat het niet, dan schaadt het niet'. Dit laatste is overigens onjuist: als een interventie geen baat heeft, dan schaadt dat de persoon. Het is een faalervaring voor de persoon waardoor de slaagkans van een vol-


© 2015 TNO

gende interventie afneemt. Maar dat terzijde. Generieke aanpakken hebben logischerwijs een lagere effectiviteit dan *tailored* interventies.
De vraag is dan of andere manieren van scholing, zoals het opdoen van werkervaring, wel werken. Re-integratietrajecten die een vorm van werkervaring/training on the job hanteren zijn effectiever dan trajecten waarin dit niet het geval is. Scholing lijkt zelfs een negatief effect te hebben, zoals hierboven al is aangegeven (Koning, 2013). Er worden een paar additionele punten opgevoerd door Wilson (2013) op basis van onderzoek van Brown en Köttl (2012). Dit type training gaat niet alleen over het aanleren van vaardigheden, maar is ook een signaal naar de werkgevers dat iemand blijkbaar in staat is tot arbeid.
Wat van belang lijkt, is dat de training zich niet alleen richt op werkvaardigheden maar ook op soft-skills (time management, teambuilding, samenwerken, zelfvertrouwen, etc.) en dit combineert met sollicitatietraining (Liu et al., 2014). Daarnaast lijkt het zo te zijn dat werkervaring in de publieke sector (veel) minder effectief is (Kluve, 2010; Wilson 2013).
Op dit aspect is een vergelijkbare conclusie te trekken als in de vorige paragraaf over werkzoekende met een beperking. Ook bij laaggekwalificeerden of laag opgeleiden lijkt de algemene teneur dat het *first place then train* principe (beschreven in § 3.2.2) een belangrijk principe is in het naar werk begeleiden van langdurig werklozen. Dit heeft echter een bijkomende uitdaging: het commitment van werkgevers in de regio. Diensten Werk en Inkomen zullen een nauwe band moeten ontwikkelen met werkgevers in hun regio met als doel bevordering van inclusiviteit en sociale innovatie.[6]

### 3.2.4 Social Capital

*Social Capital* gaat over de sociale netwerken waarin mensen functioneren. Het is al langer bekend dat het vinden van een baan voor een belangrijk deel verloopt via sociale netwerken. Onderzoek laat zien dat het vinden van een nieuwe baan in tenminste de helft van de gevallen via het sociale netwerk loopt (Calvó-Armengol & Jackson, 2004; Van Hooft et al., 2005). De kwaliteit van dat netwerk is daarin medebepalend voor de snelheid van het vinden van een baan en de kwaliteit daarvan (Calvó-Armengol & Jackson, 2004). Naast de kwaliteit van het netwerk is echter ook belangrijk hoe effectief de werkzoekende zijn netwerk inzet. Niet alleen persoonlijkheidskenmerken zoals bijvoorbeeld extraversie of introversie kunnen daar van invloed op zijn, maar ook het proces dat gebruikt wordt om informatie uit het netwerk op te halen (Wanberg et al., 2000). Daarnaast is er ook indicatie dat sociale netwerken veranderen naarmate de duur van de werkloosheid langer is. Dit heeft weer een negatief effect op het vinden van werk. Met andere woorden, als de werkloosheid langer duurt, zal het netwerk van de werkzoekende kleiner worden en meer en meer gaan bestaan uit andere werkzoekenden (McArdle et al., 2007). Dit terwijl het vinden van werk juist verloopt via sociale netwerken die bestaan uit werkenden.
Het soort interventies dat hierbij past zijn interventies die op het sociale netwerk aangrijpen, op de omvang, de kwaliteit daarvan. Social media zijn op te vatten als een interventie, bijvoorbeeld in de vorm van LinkedIn trainingen, netwerkbijeenkomsten en contactdagen. Maar ook community gerichte interventies zijn hieronder te scharen. Dit type interventie is gericht op een buurt, wijk of regio en heeft daarom direct invloed op het sociale netwerk van iemand. Een voorbeeld hiervan is het project dat Trimbos heeft uitgevoerd in de gemeente Den Haag (Michon, persoonlijke communicatie).
Op zich is er redelijk veel literatuur over het belang van netwerken in het vinden van werk (onder andere Van Hoye & Lievens, 2009; Wanberg et al., 2000). Er is echter nauwelijks onderzoek naar interventies op dit gebied. Meer onderzoek naar het effectief benutten van een netwerk tijdens het zoeken naar een baan is nodig om interventies te ontwikkelen die de

[6] Sociale innovatie is een vernieuwing in de arbeidsorganisatie en in arbeidsrelaties die leidt tot verbeterde prestaties van de organisatie, meer werkplezier en ontplooiing van talenten.


© 2015 TNO

professional in kan zetten (Wanberg et al., 2000). Wel zien we dat het onderwerp netwerken vaak een onderdeel is van bijvoorbeeld sollicitatietrainingen. Ook community-based interventies op dit terrein hebben we niet kunnen vinden.

### 3.2.5 Economische Incentives

Naar *Economische Incentives* is de afgelopen jaren veel onderzoek verricht. Het onderzoek richt zich daarbij voornamelijk op de duur en hoogte van werkloosheidsuitkeringen en het gebruik van sancties bij het niet nakomen van de afspraken door de werkzoekende. Het doel van een werkloosheidsuitkering is om inkomstenverlies te compenseren en tegelijkertijd het zoeken naar gepast werk te ondersteunen. De duur en hoogte van de uitkering zijn hierbij belangrijke stuurinstrumenten om een snelle terugkeer naar betaald en passend werk te realiseren. Twee componenten vanuit de zoektheorie spelen daarbij een rol: aanpassingen van zoekactiviteiten (intensiteit en focus) en ‘reservation wage’ (Filges et al., 2015). Met ‘reservation wage’ wordt het minimum salaris waarvoor een werkloze een baan zou willen accepteren bedoeld. Naarmate het einde van de uitkering nadert, zal volgens de zoektheorie de zoekintensiteit omhoog gaan en het ‘reservation wage’ omlaag.

Het bepalen van het optimum tussen duur en hoogte van de uitkering is al tijden een debat in de internationale literatuur. Zowel duur als hoogte van de uitkering zijn gerelateerd aan de uitstroom naar werk (Filges et al., 2015; Holmlund, 2014). Zo hebben Filges et al. (2015) in een review gevonden dat rondom het einde van een werkloosheidsuitkering de *success rate* voor het vinden van werk toeneemt. Echter, er zijn onvoldoende studies met gedegen kwaliteit gevonden om uitspraken te kunnen doen of het naderende einde van een werkloosheidsuitkering ook leidt tot uitstroom naar passend werk. Zo is het niet bekend of dit komt door een intensivering van de zoekactiviteiten of door het verlagen van het ‘reservation wage’. Als het laatste het geval is, is de kans op passend werk kleiner en daarmee de kans op toekomstige werkloosheid weer groter. Daarnaast hadden Filges et al. (2015) niet de mogelijkheid om andere interessante factoren te onderzoeken, zoals bijvoorbeeld arbeidsmarktomstandigheden, mogelijke alternatieve uitkeringen en verplichte activeringsprogramma’s. Ook Holmlund (2014) geeft in zijn discussie paper aan dat, hoewel de duur en hoogte van een uitkering een duidelijke relatie hebben met de tijd tot het vinden van werk, er nog weinig bekend is over de grootte van het effect.

Wat betreft sancties hinkt de literatuur op twee gedachten. Aan de ene kant is er in de empirie bewijs te vinden dat sancties helpen bij tijdige uitstroom naar werk. In de theorie gaat men uit van twee instrumenten: monitoring en de hoogte van de boete. Monitoring is gerelateerd aan de “pakkans” van overtreders. De hoogte van de boete bepaalt de mate van bereidheid om te frauderen. Als het verwachte effect van de overtreding groter is dan de boete, zal de bereidheid om te frauderen toenemen. Fredriksson en Holmlund (2006) hebben in een review zowel theoretische modellen als empirische resultaten onderzocht. Zowel uit de theoretische modellen als uit de empirische studies blijkt dat met name strengere monitoring leidt tot snellere uitstroom naar werk. De review van Fredriksson en Holmlund (2006) betreft echter geen systematische review, met de kans dat er studies gemist kunnen zijn en de kwaliteit van de studies niet op een systematische wijze is beoordeeld. De resultaten van Fredriksson en Holmlund (2006) zijn echter wel in lijn met constatering van Koning (2012). Een gecombineerd traject van advies en monitoring, in combinatie met sancties, leidt tot significant snellere uitstroom. Echter, recente studies tonen ook onbedoelde effecten aan, zoals uitstroom om andere redenen dan werk, lagere lonen en banen die minder duurzaam zijn (De Groot & Van der Klaauw, 2014). Zo kunnen sancties bijdragen aan een afname van de intrinsieke motivatie om werk te vinden (Sol & Kok, 2014). Daarnaast is fraude niet altijd


© 2015 TNO

bewust, maar kan het ook een resultaat zijn van de complexiteit van procedures (Oakley, 2014).
Verder stellen Fredriksson en Holmlund (2006) voor om ‘belasting’ te heffen op de entree naar een werkloosheidsuitkering. Het inlassen van een zoekperiode zoals in de studie van Bolhaar et al. (2014) voor de gemeente Amsterdam lijkt hierop en liet een significante daling zien op de instroom. Een toevoeging op dit thema is het proefschrift van Kampen (2014). Hierin is onderzocht in welke mate het stimuleren tot of verplichten van vrijwilligerswerk van de bijstandspopulatie helpt bij de terugkeer naar betaald werk. Het doel van vrijwilligerswerk is het vergroten van employability, empowerment en verantwoordelijkheidsgevoel. Uit het onderzoek van Kampen (2014) blijkt dat het stimuleren tot of verplichten van vrijwilligerswerk op de lange termijn niet helpt bij het vergroten van de drie kernelementen. De employability wordt aan de ene kant verkleind doordat men in eerste instantie niet de voordelen van vrijwilligerswerk inziet en als na verloop van tijd nieuwe taken en activiteiten perspectief bieden, de ondersteuning ontbreekt om de volgende stap te zetten. Aan de andere kant wordt er waarde gehecht aan het vrijwilligerswerk, waar zonder de hectiek van een betaalde baan toch meerwaarde wordt gecreëerd. Vrijwilligerswerk draagt deels bij aan het versterken van empowerment door middel van status, onthaasting, ambachtelijkheid en zingeving. Echter, het kan ook bijdragen aan verminderd empowerment door zichzelf te vergelijken met betaalde werknemers. Daarnaast leidt de controle van sociale diensten tot een gevoel van afhankelijkheid. Diezelfde controle leidt er ook toe dat verantwoordelijkheid in eerste instantie wordt teruggekaatst naar de sociale diensten. Te weinig sturing op de lange termijn kan echter weinig richting en bevestiging geven van het maatschappelijke nut en eigenbelang. De conclusie van het onderzoek luidt dat vrijwilligerswerk zelfs kan leiden tot het vergroten van de afstand tot de arbeidsmarkt. Om het vergroten van de afstand te voorkomen wordt geadviseerd om de controle over de cliënt te vervangen door controle voor de cliënt. Echter, tot nu toe is er weinig aandacht besteed aan hoe professionals deze diversiteit in kennis kunnen toepassen in relatie tot de werkzoekende.
Opmerkelijk is dat er nauwelijks positief economische incentives als interventies worden ingezet. Hierbij valt te denken aan een ondersteuning om de armoedeval te ontlopen als gevolg van het aannemen van een baan of interventies die zich richten op nazorg, i.e. nadat iemand een baan heeft gevonden om zo de duurzaamheid ervan te ondersteunen.

Schuldhulpverlening en armoedebestrijding gaan verder dan alleen re-integratie. Daarom behandelen we schuldhulpverlening los van het model van Wanberg et al. (2002) (zie box 3.1).

Box 3.1 Schuldhulpverlening en armoedebestrijding

Over het algemeen kan gesteld worden dat de bevindingen betreffende schuldhulpverlening en armoedebestrijding grotendeels in lijn zijn met de bevindingen voor re-integratie. Er zijn vele interventies ontwikkeld en in gebruik, maar het bewijs ontbreekt grotendeels. In het vervolg van deze tekstbox wordt op basis van diverse rapporten en expertraadpleging een beeld geschetst van de huidige stand van zaken, recente ontwikkelingen en toekomstige richtingen voor interventies.
Een afname van de koopkracht, een toename van de werkloosheid en dalende huizenprijzen zijn samen met andere factoren mogelijke redenen waarom de schuldenproblematiek in Nederland is toegenomen (Jungmann et al., 2012a). Het aantal huishoudens met het risico op een schuld is de afgelopen jaren gestegen van minder dan 1.000.000 tot meer dan 1.250.000 (Kerckhaert & De Ruig, 2013). Het beroep op schuldhulpverlening is in de afgelopen jaren ook toegenomen, bijvoorbeeld in Amsterdam van 4.000 huishoudens in 2000 tot 12.000 in 2010 (Van Geuns, 2014). De hier geschetste ontwikkelingen hebben niet alleen lage inkomens en uitkeringsgerechtigden getroffen, ook de hoge inkomens zijn getroffen door bijvoorbeeld baanverlies en een hoge hypotheek. Daarnaast speelt dat diverse crediteuren in de afgelopen jaren bijzondere bevoegdheden hebben gekregen, wat in het


© 2015 TNO

teken staat van een verdere economisering van het creditmanagement. Volgens een rapport van Jungmann et al. (2012b) heeft deze trend negatieve gevolgen voor het duurzame herstel van schuldenaars. De wedloop tussen crediteuren kan leiden tot een leven onder bijstandsniveau, waarmee de kans op toekomstige schulden verder toeneemt. Ook zijn de gemeentes strenger geworden in de toelatingseisen voor hulpprogramma's. Zo constateren Jungmann et al. (2014) dat de gemiddelde schuldenlast bij diegene waarbij nog niet geprobeerd is om een schuldregeling te treffen 25% hoger is. Daarnaast constateren de onderzoekers dat van een groep met onoplosbare schulden een derde tot de helft moet rondkomen van een inkomen onder de bijstandsnorm. Een gevolg is dat nieuwe schulden onvermijdelijk zijn, wat de positie van deze groep alleen maar uitzichtlozer maakt.
Er bestaat een grote diversiteit aan kenmerken van mensen met schuldenproblematiek. Er is enigszins inzicht in de determinanten van deze groepen. Deze zijn in willekeurige volgorde laag opgeleiden, uitkeringsgerechtigden, ZZP'ers, alleenstaanden, eenoudergezinnen en allochtonen. Hoewel het goed is om zicht te hebben op determinanten, helpen deze determinanten weinig bij het tegengaan en verhelpen van schulden en armoede. Het gaat voornamelijk om het verkrijgen van inzicht in beïnvloedbare determinanten. Gaandeweg is een kanteling zichtbaar waar meer ingezet wordt op gedragscomponenten (Jungmann & Van Geuns, 2014). Factoren die hierbij in het oog springen zijn bijvoorbeeld houding, motivatie en vaardigheden. Uit dossieronderzoek bleek dat 50% van de schuldhulpverleningstrajecten is stopgezet vanwege gedragsmatige redenen, tegenover 40% vanwege juridische redenen (Jungmann et al., 2014). Daarbij beargumenteren de auteurs dat het merendeel van de juridische redenen waarschijnlijk ook een gedragsmatige component hebben. Daarbij moet worden aangetekend dat ook minder beïnvloedbare kenmerken een rol spelen, zoals bijvoorbeeld verstandelijke vermogens en GGZ-problematiek.
Recente ontwikkelingen geven een indicatie dat vooral het inzetten op een (duurzame) gedragsverandering kan helpen bij het voorkomen en de bestrijding van schulden en armoede (Jungmann & Van Geuns, 2014). In de schuldhulpverlening is een grote uitval in trajecten zoals budgetcursussen geconstateerd, die voornamelijk werd toegeschreven aan een gebrekkige motivatie (Klaver et al., 2015). Om de motivatie op peil te brengen hebben Klaver et al. (2014) enkele interventies beschreven. Hoewel op basis van harde indicatoren geen uitspraak over de effectiviteit gemaakt kan worden, heeft een kwalitatieve evaluatie inzicht gegeven in de motiverende onderdelen van de interventie. Zo worden onder meer een intake met persoonlijke leerdoelen en kleinschalige bijeenkomsten genoemd. Ook in de preventie van schulden wordt gedragsverandering als een beloftevolle richting aangegeven. In een rapport over de werkzame bestandsdelen over schuldpreventie wordt in belangrijke mate gesteund op onderdelen uit de gedragsleer (Jungmann, 2012a). Zo wordt het model van gepland gedrag als uitgangspunt genomen (Fishbein & Ajzen, 1975). Vergelijkbaar met IPS/SE voor het wegnemen van beperkingen, is het versterken van self-efficacy een belangrijk onderdeel van een mogelijke richting van de interventie.
In het kader van nieuwe wetgeving wordt enerzijds van de burger gevraagd om zijn zelfredzaamheid te verhogen en anderzijds van de professional gevraagd de burger hierbij op een passende manier te ondersteunen. Er wordt dan ook een grote diversiteit aan interventies aangeboden (zie onder andere Van Geuns et al., 2014). Echter ontbreekt het voor de professional aan evidence-based ondersteuning die helpt bij het op een passende wijze ondersteunen van cliënten (Van Geuns, 2013). Immers, de ene schuldenaar is de andere niet. Er is zodoende geen goed zicht op de effectiviteit van diverse interventies. In veel gevallen gaan kennis en inzicht niet verder dan het verloop van een traject, deelname aan en uitval van burgers uit dat traject en de ingezette middelen en trajectstappen (individuele gesprekken, groepsbijeenkomsten, budgettrainingen, en dergelijke). Recent zijn wel enkele verkennende onderzoeken naar de effectiviteit van verschillende instrumenten gestart (zie onder andere Vreugdenhil et al., 2014; Klaver et al., 2015; Van Geuns et al., 2014).
Samengevat: schuldhulpverlening helpt, maar is er een grote diversiteit aan groepen en interventies missen een goede (wetenschappelijke) onderbouwing. Richtingen die momenteel onderzocht worden zijn hoe duurzame gedragsverandering onderdeel te maken van zowel schuldpreventie als schuldhulpverlening.


© 2015 TNO

### 3.2.6 *Vraagversterking Arbeidsmarkt*

Duurzame toeleiding naar werk hangt ook af van de vraag naar arbeidskrachten. Bedrijven zijn de ‘banenmotor’. Door de economische teruggang is er minder bedrijvigheid en dit dempt op landelijk niveau de vraag naar personeel. De afgelopen 20 jaar heeft de aandacht voor het individuele niveau bij re-integratie gedomineerd en is werkloosheid vooral als een individueel probleem gedefinieerd. De ontwikkelingen aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld de dalende vraag naar arbeidskrachten en *jobless growth* (aantrekkende economie zonder groei van het aantal banen) zijn minder aan bod gekomen.

Nu de sociale werkvoorziening wordt afgebouwd, zouden meer ‘gewone’ bedrijven, waaronder commerciële ondernemers maar ook sociale ondernemers, de mensen uit kwetsbare groepen moeten opnemen. Vooralsnog lijkt dit echter nog niet het geval te zijn. Uit de Werkgevers Enquête Arbeid van TNO (Oeij et al., 2013) blijkt namelijk dat in 2012 slechts 3,8% van de bedrijven in Nederland het inzetten van kwetsbare groepen als onderdeel van de missie beschouwt. In 2010 was er nog sprake van een stijging (5,5%) ten opzichte van 2008 (4,4%). De crisis vormt ongetwijfeld een deel van de verklaring voor deze daling.

De overheid heeft jarenlang een groot aantal stimulerings- en drukmiddelen uitgeprobeerd om meer mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie aan het werk te krijgen. Deze hebben tot nu toe onvoldoende banen opgeleverd: de arbeidsparticipatie van deze mensen blijft nog steeds flink achter (Nijhuis, 2011, Andriessen et al., 2012). Andriessen et al. (2012) vragen zich af of de Quotumregeling het gewenste effect zal hebben.

De gemeenten hebben een logische voortrekkersrol bij de totstandkoming van meer werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld door het bij elkaar brengen van publieke en private partijen of door (intern) een verbinding te maken tussen het arbeidsmarktbeleid en aanpalende terreinen als onderwijs, welzijn en zorg. Uit onderzoek van onder andere de Inspectie SZW (ISZW, 2013) blijkt dat er in de afgelopen twintig jaar, ondanks alle ondersteuning, maar beperkte vooruitgang is geboekt in het tot stand brengen van regionaal arbeidsmarktbeleid (ISZW, 2013). De aard van de geconstateerde belemmeringen maakt dat niet zonder meer mag worden verwacht dat de inspanningen van de gemeenten nu wel zullen leiden tot een samenhangende aanpak van het regionaal arbeidsmarktbeleid.

Toch ligt de sleutel tot succes van re-integratie in belangrijke mate bij de vraagzijde van de arbeidsmarkt, bij de vele duizenden werkgevers van grote, middelgrote en kleine bedrijven. Daar moet het werk gecreëerd worden. We hebben geen empirische onderzoeken gevonden van effectieve aanpakken voor het creëren van werk voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Niettemin schetsen we in deze paragraaf drie mogelijk routes die nader geëxploreerd kunnen worden op werkzame bestanddelen: de werkgeversbenadering, sleutelen aan banen en functies en sociale ondernemingen. Het zijn nadrukkelijk voorbeelden; we suggereren hier niet een uitputtend beeld te schetsen van alle mogelijke routes die meer werk creëren voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt.

#### Werkgeversbenadering

Zandvliet et al. (2011) voerden een kwalitatief onderzoek uit naar succesvolle werkgeversbenaderingen specifiek gericht op het plaatsen van oudere werklozen (ouder dan 45 jaar). Zandvliet et al. (2011) constateerden een grote diversiteit aan aanpakken. Voor het succes van de werkgeversbenadering blijkt niet alleen een goede relatie met de werkgevers (persoonlijke contacten en korte lijnen) belangrijk, ook de kwaliteit van de werkzoekende (houding, motivatie, competenties, vaardigheden), kenmerken van het bedrijf en de werkgever (bijvoorbeeld type werk, personeelssamenstelling), de situatie op de arbeidsmarkt


© 2015 TNO

of in het bedrijf (knelpunten personeelsvoorziening) en de dienstverlening van UWV (bijvoorbeeld de vakkennis van de bedrijfsadviseur of werkcoach) spelen een rol.

### Sleutelen aan banen en functies

Een tweede route voor het creëren van werk voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt die nader onderzocht kan worden, is het sleutelen aan bestaande functies en taken. Voorbeelden van aanpakken zijn: job carving (Van Soest et al., 2007), inclusief herontwerp (Nijhuis, 2011), job crafting (Dorenbosch et al., 2011), combibanen en gedeeld werkgeverschap (Dorenbosch & Sanders, 2010), en smart jobs of ontwikkelbanen. Aanpakken van job carving en inclusief herontwerp van werkprocessen (IHW) zijn in het veld van re-integratie het meest bekend. Zo haalt Nijhuis (2011) in zijn inaugurele reden bijvoorbeeld de resultaten aan van het plaatsen van jongeren met een beperking, die door middel van IHW behaald zijn in het Slotervaart Ziekenhuis. Na een geslaagde experimentele fase is er ook vanuit andere ziekenhuizen en zorginstellingen interesse (UWV, 2014B). We hebben echter geen systematische onderzoeken gevonden waarin gekeken is naar de duurzame effectiviteit van job carving en IHW.

In tabel 3.1 geven we een korte beschrijving van job carving, IHW, combibanen en gedeeld werkgeverschap.

Tabel 3.1 Voorbeelden van het creëren van werk voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt

| Job carving/IHW |
|---|
| Bij job carving wordt primair uitgegaan van het proces van het matchen van de mogelijkheden van de werknemer en het creëren van een specifieke functie. De methodiek wordt vaak toegepast bij detacheringen van medewerkers vanuit bijvoorbeeld de sociale werkvoorziening (Nijhuis, 2011). Ondersteuning na plaatsing is een belangrijk aspect bij de meeste beschrijvingen van job carving methodieken (Griffin & Hammis, 2003; van Soest et al., 2007). Bij inclusief herontwerp (IHW) is het uitgangspunt dat de functiestructuur die zich in de afgelopen decennia heeft ontwikkeld, niet overeenkomt met de kwaliteiten van mensen die langs de kant van de arbeidsmarkt staan. Er is sprake van een mismatch, die blijvend leidt tot een hoge structurele werkloosheid onder mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. De mismatch kan worden opgelost door nieuwe functies te creëren die wel matchen met de mogelijkheden van de groep werkzoekenden. Met IHW zijn in het Slotervaart Ziekenhuis positieve resultaten behaald met betrekking tot het plaatsen van jongeren met een beperking (Van Ruitenbeek et al., 2013). Andere interventies voor het creëren van werkgelegenheid, die in het verlengde liggen van de aanpakken die Nijhuis beschrijft, zijn stapelbanen, job crafting en smart jobs. |
| **Stapelbanen** |
| Een andere toepassing is job creatie door het combineren of stapelen van banen bij verschillende werkgevers. In deze aanpak wordt werk gecreëerd door verloonde uren en taken bij meerdere werkgevers samen te voegen. Breder dan het job carving en IHW-perspectief worden hier actief verschillende werkgevers betrokken bij het creëren van werk voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Onder het mom van 'gedeeld' werkgeverschap (Dorenbosch & Sanders, 2010) zijn er in Frankrijk zogeheten werkgeverskringen die regionaal extra aanbod van werk te creëren, waar ze als afzonderlijke werkgevers te weinig uren zouden kunnen aanbieden. Door parttime werk te combineren weten ze toch werk te creëren voor jonge starters op de arbeidsmarkt, die anders mogelijk de regio zouden verlaten. Ook in Nederland is er een toenemende interesse voor de stapelbaan of combinatiebaan als middel om werklozen naar (gecombineerd) werk te geleiden. Gemeente Apeldoorn[7], UWV en werkgevers in de regio Apeldoorn hebben sinds 2012 inmiddels 100 stapelbanen weten te creëren[8]. De eerste evaluatie van succesfactoren vindt plaats in de tweede helft van 2015. |

---

7 Zie www.apeldoorn.nl/stapelbanen.

8 Zie http://www.timing.nl/Nieuwsdetail-pagina/154068/22715191/100ste-plaatsing-Stapelbanen.

| Job crafting en smart jobs |
|---|
| Job crafting ligt in lijn met job carving en kenmerkt zich eveneens door het werk anders te organiseren waardoor een deel mogelijk kan worden uitgevoerd door mensen met een lager opleidingsniveau. Job crafting heeft niet als expliciet doel om nieuw werkte creëren. Het gaat vooral om het herorganiseren van bestaand werk om daarmee de duurzame inzetbaarheid van zittende werknemers te bevorderen. Waar dit leidt tot behoefte aan een aanvullende arbeidskracht kan dit leiden tot job creatie vanuit de wens van toekomstige collega's. Dit kan de integratie en daarmee de duurzame plaatsing van een nieuwkomer met een afstand tot arbeidsmarkt in de organisatie bevorderen. Deze draagt dan ook bij aan een verbeterde inzetbaarheid van werknemers in het reguliere werkproces. Verschillende job crafting methodieken om samen met reguliere werknemers baanaanpassingen expliciet te maken zijn in Nederland inmiddels voorhanden. |
| **Ontwikkelloopbanen** |
| Een aanvulling op de stapelbaan is het ontwerp van ontwikkelloopbanen.<br>Dit concept richt zich op het opdoen van ervaring door een slimme opeenvolging van banen/functies die steeds andere vaardigheden vereisen. Anders dan de stapelbaan, waar vooral het gelijktijdig combineren van kleinere baantjes centraal staat, richten ontwikkelbanen zich op het volgtijdig combineren van banen. Momenteel werkt TNO samen met STOOF (het opleidingsfonds in de flexbranche) aan het creëren van ontwikkel(loop)banen voor uitzendkrachten zonder startkwalificatie (Van Wijk et al., 2013). Maar het concept kan ook ingezet worden bij bijvoorbeeld om- en bijscholing van werklozen. |

### Sociale ondernemingen

Een derde route om werk te creëren bij bedrijven is het stimuleren van sociale ondernemingen. De SER (2015) hanteert de volgende werkdefinitie, die tot stand is gekomen op basis van de beschikbare (internationale) literatuur, een enquête onder stakeholders en geïnspireerd door de definitie van de Europese Commissie:

> *"Sociale ondernemingen hebben in ieder geval gemeen dat het zelfstandige* **ondernemingen** *zijn die een product of een dienst leveren en* **primair** *en* **expliciet** *een* **maatschappelijk** *doel nastreven, dat wil zeggen een maatschappelijk probleem willen oplossen"(SER, 2015: p. 5).*

Voor de sociale ondernemingen staan de financiële doelstellingen ten dienste van het primaire maatschappelijke doel. Een specifieke groep sociale ondernemingen zijn de bedrijven die zich richten op het creëren van werk voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. De SER (2015) concludeert dat er onvoldoende gegevens beschikbaar zijn over het maatschappelijk rendement van sociale ondernemingen op macroniveau. Als we er vanuit gaan dat er positieve effecten zijn op de werkgelegenheid voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt, dan rijst de vraag welke interventies effectief zijn bij het opschalen van het aantal van sociale ondernemingen. De SER (2015) meent in dit verband dat sociale ondernemingen een belangrijke signalerings- en voorbeeldfunctie hebben, niet alleen naar andere sociale ondernemingen maar ook naar de overheid en het overige bedrijfsleven. Een sociale onderneming met een sterke business case, gericht op het creëren van reguliere banen voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt, heeft expertise over hoe je de talenten van deze mensen het beste kan benutten en het werk passend kan maken. Het verspreiden van deze kennis kan voor de rest van het bedrijfsleven nuttig zijn. De verandering van de omgeving van de sociale onderneming is 'de ultieme vorm van opschalen' (Smit & Brouwer, 2014: p. 12). Er is geen wetenschappelijk onderzoek uitgevoerd naar mechanismen die de intrinsieke (sociale en zakelijke) motivatie van bedrijven voor inclusief werkgeverschap versterken. Ook weten we niet hoe het versterken van de intrinsieke motivatie zich verhoudt tot bijvoorbeeld de Quotumverplichting, die door externe druk (sanctionering) juist aangrijpt op de externe motivatie. Smit en Brouwer (2014) concluderen dat onderzoek naar de opschaling van sociale ondernemingen nog braakliggend terrein is. Desondanks zien zij


© 2015 TNO

wel handvatten voor nader systematisch onderzoek, bijvoorbeeld het opzetten van proeftuinen in regio's voor het opschalen van sociale ondernemingen of het in kaart brengen van werkzame bestanddelen per sociale onderneming die het succes voor opschaling bepalen (Smit & Brouwer, 2014).

### 3.2.7 Discriminatie

Discriminatie in relatie tot re-integratie is lastig te onderzoeken, aangezien het zich vaak uit in subtiele uitingen tijdens één op één interacties tussen werkgever en werkzoekende. Er is dan ook een oververtegenwoordiging van studies in een laboratorium setting in dit gebied (Wanberg, 2012; Andriessen et al., 2015). Er zijn weinig interventies gevonden die erop gericht zijn achtergestelde groepen een grotere kans op werk te geven. Verschillende rapportages (onder andere Huijnk et al., 2014; Wanberg, 2012; Andriessen et al., 2012; Das, 2012) laten zien dat er wel degelijk sprake is van discriminatie op de arbeidsmarkt, zowel in Nederland als daarbuiten. PimBaa onderzocht in opdracht van Start Foundation de selectievoorkeuren van werkgevers (Koster, 2014). Uit dit zogeheten ProfielAcceptatie-onderzoek blijken vier categorieën te onderscheiden. Mensen met een fysieke of chronische aandoening worden relatief makkelijk geaccepteerd en behoren tot de lichtere categorieën. Ex-criminelen of -verslaafden daarentegen worden moeilijk of niet geaccepteerd door werkgevers en vallen derhalve in de zwaarste categorie. Uit het onderzoek komt naar voren dat werkgevers over het algemeen dezelfde rangorde van acceptatie van profielen hanteren, ongeacht de sector waartoe zij behoren of de omvang van hun bedrijf. Daarnaast bleek dat in de meeste gevallen een werknemer een persoon met een bepaald profiel makkelijker accepteert als de werkgever een soortgelijke werknemer in dienst had of heeft (Koster, 2014). De vraag die opdoemt is hoe selectievoorkeuren van werkgevers beïnvloed kunnen worden, anders dan het overlaten aan het toeval dat een werkgever goede ervaringen heeft met een persoon uit één van de categorieën.

In een SEOR-rapportage gericht op de werkgeversbenadering in relatie tot het aannemen van ouderen (Zandvliet et al., 2011) wordt geconcludeerd dat de mogelijkheden voor beïnvloeding van het wervings- en aannamebeleid groter is bij werkgevers waar een goede relatie mee bestaat. Het succes is echter ook afhankelijk van onder andere het *Human Capital* van de werkzoekende, kenmerken van het bedrijf en de situatie op de arbeidsmarkt. Het vakmanschap van de professional is ook een belangrijke factor in het maximaliseren van de kansen voor de werkzoekende. Als aanbeveling komt uit het onderzoek onder andere naar voren dat het instrumentarium, dat professionals ter beschikking hebben, om vereenvoudiging en verruiming van de mogelijkheden vraagt. Ook worden kennis- en competentie-ontwikkeling van de professional aangedragen als een belangrijk verbeterpunt.
Wat bovendien een belangrijk punt van realisatie is, is dat discriminatie ook invloed kan hebben op de andere aspecten van het model van Wanberg et al. (2002). Het hierboven genoemde voorbeeld van de invloed van *Human Capital* op de inzetbaarheid van oudere medewerkers is er daar één van (Zandvliet et al., 2011). Ook zijn er aanwijzingen dat zowel de wijze van gebruik als de voordelen van het inzetten van sociale netwerken bij vrouwen en etnische minderheden verschillen van die van (blanke) mannen (Wanberg, 2012). Als de relaties tussen discriminatie en de overige elementen van het model van Wanberg et al. (2002) beter in kaart worden gebracht, kan dit aanknopingspunten geven voor de professional om de meest effectieve mix van interventies samen te stellen.

Behalve experimenten met de etnisch neutrale selectiemethode (Huijnk et al., 2014) zijn er verder nauwelijks onderzoeken naar interventies vindbaar. Ook wordt positief gedrag nauwelijks beloond. Effectieve methoden om discriminatie tegen te gaan zijn gebaseerd op ontmoeting, elkaar spreken zodat de beelden die domineren worden genuanceerd. Zo verliest

de stereotypering zijn kracht. Dit zou bijvoorbeeld ondersteund kunnen worden door stageplekken of mentorprogramma's voor immigranten (Huijnk et al., 2014) of door proefplaatsingen en speeddates (Zandvliet et al., 2011).

Een ander veld van onderzoek dat interessant kan zijn vanuit dit oogpunt, is de literatuur omtrent stigma's. In de context van de arbeidsmarkt is zelfstigma een fenomeen waar nauwelijks onderzoek naar is gedaan. Dit gaat om mensen die in principe alle kansen hebben, maar deze niet weten te verzilveren omdat ze zichzelf ten onrechte een kleine kans toebedelen en het dus niet eens proberen (Corrigan et al., 2009). Huidig onderzoek op dit gebied richt zich vooral op mensen met een psychische problematiek.
Drie strategieën kunnen onderscheiden worden om zelfstigma tegen te gaan: protest, educatie en contact (Corrigan et al., 2009). Protest omvat het actief veranderen van het beeld in de samenleving door bijvoorbeeld in actie te komen tegen beeldvorming op tv. Educatie betreft het voorlichten over doelgroepen, terwijl contact het in contact brengen van de doelgroep met de praktijk behelst. Uit een meta-analyse van Corrigan et al. (2012) blijkt dat educatie en onderling contact zelfstigma kunnen verminderen. Voor volwassenen hielp voornamelijk het in contact brengen, terwijl educatie vooral hielp voor jongvolwassenen.
In een studie naar vrouwen van boven de veertig jaar in Turkije (Yanar et al., 2009) blijkt dat het verhogen van self-efficacy (Bandura, 2001) helpt in het overwinnen van obstakels naar de arbeidsmarkt. De vrouwen kregen een training in Verbal Self-Guidance (VSG) om zich actief te kunnen verweren tegen negatieve (zelf)stigma's, met positief gevolg. Deze uitkomsten ondersteunen het idee dat self-efficacy een belangrijke rol speelt in het overbruggen van afstand tot de arbeidsmarkt (Côté et al., 2006).

Wat van belang is om te vermelden, is dat de meeste onderzoeken en rapportages op het gebied van discriminatie op de arbeidsmarkt betrekking hebben op sekse en ras (Wanberg, 2012; Das, 2012). We dienen echter niet te vergeten dat discriminatie ook betrekking kan hebben op veel andere groepen, zoals bijvoorbeeld mensen met psychische klachten, ex-kanker patiënten of mensen met overgewicht.


© 2015 TNO

# 4 Werkprocessen, aansturing en bejegening

Zoals eerder aangehaald wordt het effect van re-integratie niet alleen bepaald door de kwaliteit van de interventie zelf, maar ook door de context en randvoorwaarden waarbinnen de interventies ingezet worden (KWI, 2013). Een effectieve manier van werken wordt zowel bepaald door de competenties van de professional (vakmanschap) als door de inrichting van de organisatie. In dit hoofdstuk gaan we daar dan ook beknopt op in.

In de afgelopen jaren zijn er door diverse partijen veel initiatieven ontplooid om de kwaliteit van de uitvoering van de re-integratie te stimuleren (Hazelzet & Van der Torre, 2015). Uit onderzoek van Regioplan in 2014 (Groenewoud et al., 2014) blijkt echter dat "*het aandeel klantmanagers dat werkt volgens de onderscheiden onderdelen van vakmanschap nauwelijks is toegenomen ten opzichte van 2012*". Het ministerie van SZW (SZW, 2014) schrijft in een discussiestuk dat is opgesteld na bestudering van aantal kernpublicaties: "*Er is in de afgelopen jaren veel ontwikkeld door de diverse organisaties die actief zijn in het veld van werk en inkomen. Daarentegen komen uit andere onderzoeken diverse problemen naar voren in de uitvoeringspraktijk, zoals onvoldoende kennis van bewezen effectieve methoden ('wat werkt voor wie'), onvoldoende kennis van het klantenbestand, ondoelmatige inzet van re-integratie-instrumenten, onvoldoende methodisch werken, etc. Daarom moet nu ook geconstateerd worden dat er nog een behoorlijke slag gemaakt moet én kan worden om te komen tot een professionelere uitvoeringspraktijk.*"

Op het gebied van het organiseren van werkprocessen is nog veel winst te behalen. Onderzoek van de Inspectie SZW (ISZW, 2014) laat zien dat er grote verschillen tussen professionals bestaan als het gaat om het plannen, organiseren en registreren van taken. Betere aansturing en ondersteunende faciliteiten op dit gebied zijn dan ook wenselijk, zeker aangezien de kennis van het klantenbestand en de overdraagbaarheid daarvan nu in het geding komen. Dit werkt belemmerend voor het verzorgen van de juiste dienstverlening aan de klant (ISZW, 2014).
Bovendien is er weinig afstemming tussen leidinggevenden en professionals over de keuzes die professionals maken (ISZW, 2014). Dit brengt als risico met zich mee dat professionals andere prioriteiten stellen in hun werkzaamheden dan dat waar de organisatie op wil sturen. Meer uitwisseling tussen organisaties over de voor- en nadelen van organisatorische keuzes is volgens ISZW (2014) wenselijk. Ook ziet ISZW een link tussen verbetering van de kwaliteit van de uitvoering en de professionalisering van de gemeentelijke uitvoering (vakontwikkeling).

Het middenmanagement van de sociale dienst stuurt echter slechts beperkt op de vakontwikkeling van professionals. Zij worden door hun leidinggevenden vooral beoordeeld op resultaten (uitstroom, aantal op traject geplaatste klanten). De wijze waarop de resultaten tot stand komen is van ondergeschikt belang (ISZW, 2014). Gemeenten zien vakontwikkeling als een individuele aangelegenheid, zij pakken het niet aan volgens een vast stramien. Bij- en nascholing van professionals vinden beperkt plaats, mede veroorzaakt door het verloop onder professionals. Hierdoor blijft de investering in de ontwikkeling van professionals achter (SZW, 2014). Ook andere vormen van het verwerven van kennis, zoals intervisie en supervisie, vinden nog weinig plaats. Intervisie is geen vast onderdeel van de dagelijkse praktijk, in vergelijking met 2012 is er zelfs minder ruimte voor formele intervisie (Groenewoud et al., 2014). Relatief weinig professionals zien het ontwikkelen van expertise en het continu na-


© 2015 TNO

streven van verbetering van persoonlijk presteren als één van de vijf belangrijkste onderdelen van vakmanschap (Groenewoud et al., 2014).
Als het gaat om het daadwerkelijk stimuleren van de kwaliteit van de uitvoering, pleiten Hazelzet en Van der Torre (2015) te onderzoeken

1. welke kenmerken van interventies effectief zijn voor de professionalisering van klantmanagers,
2. welke in de klantmanager gelegen kenmerken maken dat een interventie gericht op professionalisering effectief is (bijvoorbeeld motivatie, opleiding of werkervaring?), en
3. onder welke organisatorische randvoorwaarden professionalisering van klantmanagers het beste tot stand komt.

Er is geen *gedeeld* kennisfundament en dat is een belangrijke oorzaak in het feit dat kennis is versnipperd, onvoldoende wordt gedeeld en innovatie achter blijft (Van der Aa, 2012). Fermin en Besseling (2011) onderzochten waarom nieuwe inzichten uit wetenschappelijk onderzoek niet of slechts langzaam hun weg vinden naar de beleids- en uitvoeringspraktijk van activering en re-integratie. Dit voedt de gedachte dat door een beperkte benutting van wetenschappelijke kennis niet de optimale resultaten worden bereikt in de uitvoeringspraktijk. Uit het onderzoek van Fermin en Besseling (2011) kwam naar voren dat "*het geringe gebruik van wetenschappelijk kennis bij gemeenten niet alleen het gevolg is van het nagenoeg ontbreken van prikkels daarvoor, maar ook te maken heeft met de aard van het onderzoek vanuit het perspectief van de gebruiker in het veld….. is de ervaring dat het meeste onderzoek dat is gepubliceerd wordt niet gericht op toepassing in de praktijk. Zowel in de literatuur als in de gesprekken komt naar voren dat dat onderzoek naar de uitvoering van de sociale zekerheid meestal gericht is op het landelijke beleid en vaker het karakter heeft van verantwoordingsonderzoek dan van kennisontwikkeling ten behoeven van professionalisering in de praktijk. Veel onderzoek sluit onvoldoende aan bij de wensen en mogelijkheden van de gebruiker*" (Fermin & Besseling, 2011: p. 6; Van der Aa, in voorbereiding).

Overzichtsstudies in de literatuur over effectieve manieren van aansturen specifiek met betrekking tot organisaties in het sociale domein en de veranderingen van een verzorgende naar een activerende sociale zekerheid hebben we niet kunnen vinden. De literatuur is wat dat betreft kwalitatief van aard, veelal vanuit de bestuurskundige discipline (Bosselaar & Vonk, 2013; Bannink, 2013). Het enige ons bekende meer kwantitatief georiënteerd onderzoek waarin kenmerken van het management worden gerelateerd aan de effectiviteit van sociale diensten uitgedrukt in afname van de bijstandspopulatie betreft een promotieonderzoek van Beudeker (2015). Hierin werden sterk significante effecten gevonden tussen de zogenaamde *regulatory focus* van de leidinggevende en de afname van de bijstandspopulatie. Dit type onderzoek zou veel meer moeten plaatsvinden. In het beoogde onderzoeksprogramma zou dit mogelijk een plek kunnen krijgen door over verschillende projecten heen, gericht op de uitvoering, onderzoek te doen naar aansturing en verschillen in effectiviteit.
Wat we nu zien is vooral een praktijk die stuurt op korte termijn indicatoren gebaseerd op het beleidsonderzoek, terwijl nauwelijks is nagedacht over hoe dergelijke zaken worden vertaald naar de professional op de vloer. Het onderzoek van Heyma en Van der Werf (2013) naar het effect van re-integratie van WW-ers is daar een voorbeeld van. De conclusie is dat een gesprek bijdraagt aan uitstroom, maar *hoe* dat gesprek gevoerd moet worden, daar wordt geen antwoord op gegeven. Terwijl dat is wat de professional nodig heeft. Een ander voorbeeld is een recent onderzoek uit Noorwegen (Malmberg, 2015). Eén van de doelen van het onderzoek was om door middel van training de vaardigheden van professionals te verbeteren op het vlak van op maat gemaakte klantgesprekken. Gezamenlijk investeren in de geschetste professionaliseringsstrategie kan zo de legitimiteit en vakbekwaamheid van participatieprofessionals verder vergroten.


© 2015 TNO

Een vergelijkbaar vraagstuk ligt in de bejegening. De afgelopen jaren is de bejegening van mensen met een uitkering harder geworden, zeker als het gaat om mensen die onder de Participatiewet vallen. Dit uit zich onder meer in concepten als tegenprestatie, de invoering van de Fraudewet, het feit dat sommige gemeenten sturen op het aantal uitgevoerde sancties en de teneur dat iemand die een uitkering ontvangt eerder geneigd is die te willen behouden dan een baan te vinden.
De complexiteit van alle regelingen kunnen bijdragen aan een verminderde uitstroom naar werk. In een evaluatie van de *Job Seekers Act* in het Verenigd Koninkrijk geeft Oakley (2014) aan dat het niet altijd onwil is, maar dat sommige cliënten de eisen en benodigde processtappen niet volledig begrijpen. Dit was voornamelijk het geval voor specifieke groepen met belemmeringen voor het vinden van werk. Enkele simpele suggesties zoals het taalgebruik en toon van brieven en bredere inzet van communicatiemiddelen zouden deze doelgroep al kunnen helpen.
Daarnaast lijkt een dergelijke hardere bejegening in tegenspraak met meer algemene effectieve gedragsprincipes. Uit het promotieonderzoek van Noordzij (2013) naar doeloriëntaties blijkt dat interventies gericht op het vinden van werk die uitgaan van een *leer oriëntatie* (wat ga ik bij een volgende sollicitatie beter doen) veel effectiever zijn dan interventies gebaseerd op een *prestatie oriëntatie* (een verplicht aantal sollicitaties per week). Toch zie je in de praktijk dat prestatie oriëntatie veel vaker wordt gehanteerd dan leer oriëntatie. Een verglijkbaar argument kan worden gemaakt ten aanzien van het concept *self-efficacy* (de verwachting succesvol bepaald gedrag uit te voeren). Dit is een belangrijke voorspeller voor volharding in zoekgedrag naar een baan en in het omgaan met belemmeringen (Van Hooft et al., 2005; Vinokur & Schul, 2002). Self-efficacy wordt onder andere versterkt door specifieke positieve feedback. Dat geldt vooral voor kwetsbare groepen (Price, 2015). Dat betekent overigens niet dat het een 'softe' aanpak is. Uit het zelfde onderzoek van Van Hooft et al. (2005) blijkt dat de ervaren druk uit de omgeving van een persoon ook de kans verhoogt op effectief zoekgedrag. Die druk kan bijvoorbeeld verhoogd worden door werkzoekenden vaker op te roepen. Vaker oproepen, consequent monitoren op voortgang en positieve feedback lijken zo belangrijke principes te zijn van re-integratietrajecten. Maar in de werkprocessen en aansturing zien we vaak dat deze principes niet worden gefaciliteerd.

Samenvattend, over het algemeen zijn er in het huidige veld vele initiatieven beschikbaar, maar zelden (wetenschappelijk) geëvalueerd. Daardoor is er niet alleen weinig inzicht in de effectiviteit, maar ook in hoe het werkt, dat wil zeggen de effectieve bestandsdelen, voor wie en in welke context.


© 2015 TNO

© 2015 TNO

# 5 Conclusies op een rij

## 5.1 Conclusies

Aan het begin van deze QuickScan hebben we de volgende deelvraag gedefinieerd:

> *Welke kennis is beschikbaar over de effectiviteit van interventies in het domein van werk en inkomen? En welke aanwijzingen zijn hieruit te destilleren voor een toekomstig kennisprogramma?*

Re-integratie heeft een positief effect op het vinden van werk. Echter, dit effect is klein en ook heterogeen. Hierdoor rijst de vraag hoe re-integratie effectiever kan worden gemaakt. Daarvoor moeten we beter begrijpen wat de werkzame bestanddelen zijn en hoe die beïnvloed kunnen worden. Hierbij is het ook van belang in te zien dat de goede dingen doen niet automatisch leidt tot een baan voor de werkzoekende, maar dat het de kans op een baan verhoogt. Verder is een bevinding dat in het algemeen kleinere effecten worden gevonden voor programma's specifiek gericht op jeugdige werkzoekenden.

Een overkoepelend model dat de aspecten die de afstand tot de arbeidsmarkt bepalen bij elkaar brengt is het model van Wanberg et al. (2002). Zij onderscheiden zeven aspecten die het vinden van een baan beïnvloeden. Voor deze zeven afzonderlijke componenten is bekeken wat het beeld in de wetenschappelijke literatuur is.
Voor wat betreft de zeven componenten van het Wanberg model, trekken we de volgende conclusies[9]:

1. interveniëren op het stimuleren van *Zoekgedrag* is effectief (Liu et al., 2014). Trainingen die de frequentie van het zoekgedrag verhogen en de kwaliteit daarvan versterken, dragen significant bij aan de kans op betaald werk. Daarbij dient wel tegelijkertijd op vaardigheden en motivationele aspecten te worden ingezet;
2. wat betreft het leren omgaan met of reduceren van *Belemmeringen* zien we een verdeeld onderzoeksveld, onder andere door de grote diversiteit aan belemmeringen die er binnen dit aspect bestaat. Daarentegen zijn er wel veelbelovende interventies gevonden, die volgens het principe *first place then train* effectief zijn. Wat verder opvalt is dat met name onderzoek naar 'praktische beperkingen' achterblijft;
3. op het gebied van *Human Capital* zien we dat voor s*choling* er op korte termijn geen effect lijkt te zijn, op lange termijn een klein positief effect. Daarnaast is er een positief effect van werkervaringsplekken, vooral als deze bij private werkgevers gesitueerd zijn;
4. op het gebied van *Social Capital* treffen we voornamelijk beschrijvend onderzoek over de rol van netwerken aan. Onderzoek gericht op re-integratie interventies is echter zeer beperkt;

---

[9] In de aanpak (§ 1.3.2) hebben we aangegeven ons in eerste instantie te richten op reviews of meta-analyses. Voor drie inhoudelijke zoektermen (Re-integratie algemeen, *Human Capital* en *Zoekgedrag*) werden op deze manier gedegen overzichtsstudies gevonden, op basis waarvan conclusies konden worden getrokken. Voor één inhoudelijke zoekterm (*Belemmeringen*) werd gedeeltelijke onderbouwing met overzichtsstudies gevonden. Voor de overige inhoudelijke zoektermen (*Social Capital, Economische Incentives, Discriminatie* en *Vraagversterking Arbeidsmarkt*) konden we geen overzichtsstudies lokaliseren.


© 2015 TNO

5. met betrekking tot *Economische Incentives* zien we dat de hoogte en duur van uitkeringen en stringente monitoring gerelateerd zijn aan de tijd tot uitstroom naar werk. Over de effectiviteit van sancties is het beeld diffuus; vooral *hoe* sancties in het individuele geval effectief gehanteerd kunnen worden is onduidelijk;
6. op het gebied van *Vraagversterking Arbeidsmarkt* concluderen we dat we niet weten welke interventies op macro-, meso- en microniveau leiden tot meer werk voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Dit is nog braakliggend terrein. In deze QuickScan zijn enkele mogelijke richtingen aangegeven voor verder onderzoek (werkgeversbenaderingen, sleutelen aan functies en banen en sociale ondernemingen);
7. ook op het gebied van *Discriminatie* is nog weinig onderzoek naar interventies gedaan. Onderzoek naar zelf-stigma geeft aan dat voorlichting en in contact brengen mogelijke interventies zijn;
8. re-integratietrajecten zijn op basis van het model van Wanberg et al. (2002) op te vatten als een geheel van zeven knoppen waar aan gedraaid kan worden. Het hoe en waarom aan welke knoppen te draaien en hoe die knoppen zich tot elkaar verhouden, de lange termijn effecten, de duurzaamheid van de effecten en de kwaliteit van het werk waar mensen in terecht komen zijn onderwerpen waar nog nauwelijks inzicht in is.

Er zijn daarnaast nog andere conclusies te trekken uit deze QuickScan.
Een constatering is dat in veel onderzoek voorbij wordt gegaan aan de context waarin de professional acteert. Het effect van re-integratie wordt niet alleen bepaald door de kwaliteit van de interventie zelf, maar ook door de professionaliteit van de uitvoering. Over het algemeen zijn in het huidige veld vele initiatieven beschikbaar, maar zelden (wetenschappelijk) geëvalueerd. Waar kennis voorhanden is, is deze slechts deels geïmplementeerd. Voor een duurzame verkleining van afstand tot de arbeidsmarkt is meer inzicht nodig in de aansturing en de werkprocessen, de invloed hiervan op de bejegening richting de klant en wijze waarop nieuwe werkwijzen te implementeren.
Wat opvalt is dat veel onderzoek naar de effectiviteit van re-integratie is uitgevoerd ten behoeve van beleid en minder gericht is op handelingsperspectieven voor de professional. De sociale wetenschappen die zich richten op individuele gedragsverandering zijn ondervertegenwoordigd in de literatuur. Ook hebben wij geen overzichtsstudies in de literatuur gevonden over effectieve manieren van aansturen specifiek met betrekking tot organisaties in het sociale domein. Wat er nodig is, is dat beleid georiënteerd onderzoek en onderzoek naar individu georiënteerde principes van gedragsverandering meer wordt gecombineerd. Dit met aandacht voor de context van de organisatie en werkprocessen binnen het sociale domein.

We constateren ook dat door verschillende partijen veel is geïnvesteerd in de ontwikkeling van tools om de kwaliteit van het handelen van de klantmanagers te verbeteren, maar we weten nog weinig over hoe effectief ze zijn. Zoals door SEOR en Regioplan (De Koning et al., 2014) wordt onderschreven, is de traditie in Nederland op het gebied van interventiestudies beperkt. In andere domeinen, zoals in het onderwijs of de medische wetenschap, is er op dit punt een grotere onderzoekstraditie dan in het sociale-zekerheidsdomein. Deze zou als bron van inspiratie kunnen dienen voor nader onderzoek naar de professionaliseringsstrategie om het handelen van klantmanagers te verbeteren: onderzoek naar kenmerken van interventies die effectief zijn bij de professionalisering van klantmanagers, naar kenmerken van klantmanagers die een professionaliseringsinterventie effectiever maken en welke organisatorische randvoorwaarden daarbij een rol spelen.


© 2015 TNO

Tabel 5.1 Samenvatting resultaten QuickScan naar zeven deelgebieden van Wanberg et al. (2002)

| Deelgebied | Wat is er bekend? | Wat is er niet bekend? | Kernreferenties |
|---|---|---|---|
| Zoekgedrag | Werkzame bestanddelen en effectiviteit zijn bekend. | • Invloed van bejegening op effectiviteit trainingen.<br>• Subgroep analyse. | Liu et al., 2014 |
| Belemmeringen | SE/IPS, principe *van first place then train* werkt voor verschillende voornamelijk ernstige psychische aandoeningen.<br>In Nederland minder grote effecten gevonden dan in de VS en Canada. | Effectiviteit SE/IPS voor mildere klachten. | Campbell et al., 2011<br>Michon et al., 2014 |
| Human Capital | • Scholing geeft kleine en soms negatieve effecten op korte termijn.<br>• Werkervaringsplekken in publieke sector minder effectief. | Factoren die het effect van werkervaringsplekken bij reguliere werkgevers versterken. | Koning, 2012<br>Kluve, 2010 |
| Social Capital | Geen systematisch beschreven interventies. | Geen interventies bekend. | |
| Economische Incentives | • Kortere duur, strengere monitoring en sancties leiden tot sneller vinden van een baan.<br>• (Verplicht) vrijwilligerswerk *vergroot* afstand tot de arbeidsmarkt. | • Geen informatie over de effecten op duurzame werkhervatting,<br>• Geen evidence-based bewijs effectiviteit interventies schuldenproblematiek. | Koning, 2012<br>Filges et al., 2015<br>Fredriksson & Holmlund, 2006<br>Van Geuns, 2013 |
| Vraagversterking Arbeidsmarkt | Geen systematisch beschreven interventies. | Niets bekend over de effectiviteit van interventies. | Kluve, 2010 |
| Discriminatie | Geen systematisch beschreven interventies. | Niets bekend over de effectiviteit van de interventies. | |
| Overall | Klein positief en heterogeen effect. | | Kluve, 2010<br>Filges et al., 2015<br>Card et al., 2009 |

## 5.2 Aanwijzingen voor toekomstig kennisprogramma

Wat betekent deze QuickScan van de literatuur voor het onderzoeksprogramma ten behoeve van de gemeentelijke uitvoeringspraktijk?

Wat ons betreft liggen er in eerste instantie twee belangrijke vraagstukken.
Het eerste vraagstuk richt zich op de interventies voor elk van de zeven elementen van het model van Wanberg et al. (2002). Van een aantal van deze elementen, die vooral gericht zijn op het individu, weten we redelijk veel over effectieve interventies. Dat geldt vooral voor *Zoekgedrag*, *Human Capital*, en versterking en omgaan met *Belemmeringen*. Voor een deel is die kennis gebaseerd op empirie, voor een deel is dat afgeleid van theoretische noties die op andere terreinen hun theoretische waarde hebben bewezen. Voor een aantal elementen zijn er echter nauwelijks interventies ontwikkeld en dat wat is ontwikkeld vraagt om verdere onderbouwing. Dit gaat met name om de interventies gericht op *Social Capital, Discriminatie* en *Economische Incentives*.


© 2015 TNO

Re-integratietrajecten zijn op basis van het model van Wanberg et al. (2002) op te vatten als een geheel van zeven knoppen waar aan gedraaid kan worden. Het hoe en waarom aan welke knoppen draaien en hoe die knoppen zich tot elkaar verhouden, de duurzaamheid van de effecten en de kwaliteit van het werk waar mensen in terecht komen zijn onderwerpen waar nog nauwelijks inzicht in is.

Het tweede vraagstuk betreft hoe we komen tot een beter onderbouwde samenstelling van een traject op basis van betrouwbare en valide diagnostiek. Re-integratietrajecten bestaan, zoals gezegd, uit een samenstelling van één of meer interventies, die elk op één van de zeven elementen van het model van Wanberg et al. (2002) aangrijpen. Welke elementen dat zijn, is afhankelijk van de individuele casus. De onderbouwing van die samenstelling moet beter, uniformer, zowel wat betreft welke interventies, als hoe die worden vorm gegeven, als de volgorde van inzet daarvan. Op zich is het instrumentarium voor die onderbouwing beschikbaar. Het gaat meer om het versterken van het omgaan met dat instrumentarium. Dat vraagt om studies die bijdragen aan het versterken van de professionaliteit, gericht op het individueel diagnostisch handelen van de klantmanager met daaraan gekoppeld het inzetten van passende en effectieve re-integratie interventies, en wat daar voor nodig is aan faciliterende werkprocessen en aansturing.

Naast deze twee vraagstukken is er nog een ander onderwerp dat fundamenteel is in de discussie over re-integratie en dat is een effectmaat waarmee afstand tot de arbeidsmarkt kan worden geoperationaliseerd. In het verlengde daarvan ligt ook het vraagstuk rond de vaststelling van individuele ontwikkelmogelijkheden en het daar gericht op kunnen inspelen.

De conclusies en bevindingen kunnen op verschillende wijze een plek vinden binnen het kennisprogramma. Ten eerste bepleiten wij dat de kennis die al is neergelegd in de protocollen en werkwijzers van bijvoorbeeld Divosa, AKC en anderen verder onderbouwd wordt, waarbij gekeken wordt naar effectiviteit in het professioneel handelen én het realiseren van succesvolle re-integratie. Ten tweede is er een aantal gebieden waar nog *inconclusive evidence* is. Voor deze gebieden ligt het voor de hand dat er, voor zover mogelijk, eerst meer diepgaande reviews dan wel meta-analyses uitgevoerd worden. Gezien de korte tijd waarin deze QuickScan tot stand is gekomen, is het niet mogelijk geweest deze onderwerpen tot dat niveau van diepte uit te werken. Dit zijn echter wel punten die op korte termijn opvolging zouden kunnen krijgen.
Ten derde dienen er richtlijnen ontwikkeld te worden op basis van de beschikbare meta-analyses voor de afzonderlijke deelgebieden (zoals bijvoorbeeld binnen het component Zoekgedrag). Dit kan plaatsvinden op middellange termijn. Op lange termijn dienen deze richtlijnen geïmplementeerd te worden, geflankeerd door onderzoek.
Ook is het hierbij van belang effectieve strategieën te bepalen om professionaliteit verder te bevorderen.


© 2015 TNO

# 6 Literatuur


Andriessen, S., Brouwer, P., Smit, A., & Blonk, R. (2012). Een quotum voor arbeidsgehandicapten: is dat verstandig? Voor- en nadelen van de nieuwe maatregel. *Sociaal Bestek, 12*(74), 35-37.

Andriessen, I., Van der Ent, B., Van der Linden, M., & Dekker, G. (2015). *Op afkomst afgewezen.* Den Haag: SCP.

Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual review of psychology, 52*(1), 1-26.

Bannink, D. (2013). Het managen van activering: een dubbele uitdaging. In H. Bosselaar & G. Vonk (red.), *Bouwplaats lokale verzorgingsstaat. Wetenschappelijke reflecties op de decentralisaties in de sociale zekerheid en zorg* (pp. 89-100). Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

Beudeker, D.A. (2015). *On regulatory focus and performance in organizational environments* Leiden: Leiden University. Doctoral dissertation, Social and Organizational Psychology, Faculty of Social and Behavioural Sciences.

Blonk, R.W.B. (2006). *Het lukt niet zonder werk*. Hoofddorp: TNO. Inaugurele rede Universiteit Utrecht.

Bolhaar, J., Ketel, N., & Van der Klaauw, B. (2014). *Onderzoek naar effectiviteit inzet re-integratieinstrumenten DWI: Eindrapport.* Amsterdam: Vrije Universiteit.

Bosselaar, J.H. & Vonk, G. (Eds.). (2013). *Bouwplaats lokale verzorgingsstaat. Wetenschappelijke reflecties op de decentralisaties in de sociale zekerheid*. Den Haag: Boom Lemma.

Bouman, S., Van Ede, A., De Jong, P., Nieuwenhuijsen, K., & Van der Veen, S. (2015). *Werken met psychische klachten - op zoek naar 'good practices': Een onderzoek in opdracht van de Stuurgroep bevordering arbeidsparticipatie van mensen met psychische aandoeningen*. Den Haag: Ape.

Brown, A.J.G., & Köttl, J. (2012). *Active Labour Market Programs: Employment Gain or Fiscal Drain?* Bonn: IZA. Discussion Paper No. 6880.

Calvó-Armengol, A., & Jackson, M.O. (2004). The Effects of Social Networks on Employment and Inequality. *The American Economic Review, 94*(3), 426-454.

Campbell, K., Bond, G. R., & Drake, R. E. (2011). Who benefits from supported employment: a meta-analytic study. *Schizophrenia bulletin, 37*(2), 370-380.

Card, D., Kluve, J., & Weber, A. (2010). Active Labor Market Policy Evaluations: A Meta-analysis. *The Economic Journal, 120*, F452-77.




© 2015 TNO

Corrigan, P.W., Larson, J.E., & Rusch, N. (2009). Self-stigma and the “why try” effect: impact on life goals and evidence-based practices. *World Psychiatry, 8*, 75-81.

Corrigan, P.W., Morris, S.B., Michaels, P.J., Rafacz, J.D., & Rüsch, N. (2012). Challenging the public stigma of mental illness: a meta-analysis of outcome studies. *Psychiatric Services, 63*(10), 963-973.

Côté, S., Saks, A. M., & Zikic, J. (2006). Trait affect and job search outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 68*(2), 233-252.

Das, M.B. (2012). *Exclusion and Discrimination in the Labour Market. Background Paper for the World Development Report 2013*. Electronic copy available at:
http://siteresources.worldbank.org/EXTNWDR2013/Resources/8258024-1320950747192/8260293-1320956712276/8261091-1348683883703/WDR2013_bp_Exclusion_and_Discrimination_Das.pdf

De Groot, N., & Van der Klaauw, B. (2014). *The effects of reducing the entitlement period to unemployment insurance benefits*. Bonn: IZA. Discussion paper No. 8336.

De Koning, J., De Hek, P., Mallee, L., Rosing, F., & Groenewoud, M. (2014). *Uitkomsten en ervaringen experimenten netto-activiteit re-integratie.* Rotterdam/Amsterdam: SEOR/Epsilon Research/Regioplan.

Dorenbosch, L., Grundemann, R., & Sanders, J. (2011). *Sleutelen aan eigen inzetbaarheid. Kansen en keerzijdes van job crafting als methodiek ter bevordering van de duurzame inzet-baarheid in de context van lagergeschoold werk.* Hoofddorp: TNO.

Dorenbosch, L. & Sanders, J. (2010). Gedeeld werkgeverschap naar Frans voorbeeld. *Overwerk Tijdschrift Steunpunt WSI, 2*, 44-49.

Fermin, B.M.F., & Besseling, J.J.M. (2011). *Evidence based beleid: van wetenschap naar praktijk in het werkveld van sociale diensten. Een literatuur- en praktijkverkenning*. Hoofd-dorp: TNO.

Filges, T., Smedslund, G., Knudsen, A.S.D., & Jørgensen, A.M.K. (2015). Active Labour Market Programme Participation for Unemployment Insurance Recipients: A Systematic Review. *Campbell Systematic Reviews, 2*.

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison - Wesley.

Fredriksson, P., & Holmlund, B. (2006). Improving Incentives in Unemployment Insurance: A Review of Recent Research. *Journal of Economic Surveys, 20*(3), 357-386.

Gollwitzer, P. M. (1999). Implementation intentions: strong effects of simple plans. *American Psychologist, 54*(7), 493.

Griffin, C., & Hammis, D. (2003). *Making Self-Employment Work for People with Disabilities.* Baltimore: Brookes Publishing.


© 2015 TNO

Groenewoud, M., Mallee, L., Witvliet, M., & Blommesteijn, M. (2014). *Op weg naar een effectieve re-integratie van arbeidsbeperkten. Lessen voor gemeenten*. Amsterdam: Regioplan.

Hazelzet, A.M., & Torre, van der W. (2015). *Professionalisering van klantmanagers in het sociale domein. Gewoon … je werk goed willen doen?!* Herziene versie. Leiden: TNO.

Heyma, A., & Van der Werff, S. (2013). *Effectiviteit re-integratiedienstverlening UWV WW-populatie 2008-2010.* Amsterdam: SEO. SEO-rapport 2013-72.

Holmlund, B. (2014). What do labor market institutions do? *Labour Economics 30*, 62-69.

Holwerda, A. (2013). *Work outcome in young adults with disabilities.* Groningen: Groningen University. PhD thesis.

Holwerda, A., Brouwer, S., De Boer, M.R. et al. (2012). *Wat werkt bij Wajongers? Voorspellers voor vinden en behouden van werk in de Wajongpopulatie: Onderzoeksrapport*. Groningen: Universitair Medisch Centrum Groningen/Rijksuniversiteit Groningen.

Huijnk, W., Gijsberts, M. & Dagevos, J. (2014). *Jaarrapportage integratie 2013. Participatie van migranten op de arbeidsmarkt*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Inspectie SZW (ISZW), Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2013). *Regierol gemeenten bij regionaal arbeidsmarktbeleid*. Den Haag: Inspectie SZW.

Inspectie SZW (ISZW), Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2014). *Ken uw klanten*. Den Haag: Inspectie SZW.

Jungmann, N., Lems, E., Vogelpoel, F., Van Beek, G., & Wesdorp, P. (2014). *Onoplosbare schuldsituaties*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.

Jungmann, N., Moerman, A.J., Schruer, H.D.L.M., Van den Berg, I. (2012b) Paritas Passé. Debiteuren en crediteuren in de knel door ongelijke incassobevoegdheden. Utrecht (Hogeschool Utrecht).

Jungmann, N., Van Geuns, R.C., Klaver, J., Wesdorp, P., van der Wolk, J. (2012a), Preventie: Voorkomen is beter dan genezen. Op weg naar effectieve schuldhulp. Amsterdam (Hogeschool van Amsterdam)

Jungmann, N., & Van Geuns, R.C. (2014). De psychologie van schuld. Hoe screening de schuldhulpverlening kan helpen. In S. Verhagen, S., L. Linders, M. Ham et al. (Eds.), *Verlossing van schuld en boete. Onorthodoxe oplossingen voor onbetaalde rekeningen* (pp. 93-107). Amsterdam: Van Gennep.

Kampen, T.G. (2014). *Verplicht vrijwilligerswerk: de ervaringen van bijstandscliënten met een tegenprestatie voor hun uitkering.* Amsterdam: Amsterdam University. PhD thesis.

Kerckhaert, A.C., & De Ruig, S. (2013). *Huishoudens in de rode cijfers. Omvang en achtergronden van schuldenproblematiek bij huishoudens*. Zoetermeer: Panteia.


© 2015 TNO

Klaver, J. Van Dam, R., Van Geuns, R. & Van der Laan, J. (2015). *Op weg naar effectievere vormen van financiële educatie: Eindrapportage*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam/Amsterdams Kenniscentrum voor Maatschappelijke Innovatie.

Kluve, J. (2010). The effectiveness of European active labor market programs. *Labour Economics, 17*(6), 904-918.

Koning, P. (2012). Beter een stok dan een wortel. In J. Ultermark, A.J. Gielen & M. Ham (Eds.), *Wat werkt nu werkelijk? Politiek en praktijk van sociale interventies* (pp. 105-120). Amsterdam: Van Gennep.

Koning, P. (2013). Activerend arbeidsmarktbeleid: een beknopte handleiding. I still haven't found what I'm looking for: Op zoek in de stad............... 30, 60.

Koning, P., Paantjens, M., Vaal, C., & Van der Veen, R. (Eds.) (2013). *Investeren in Participeren: Kennis voor de uitvoering van werk en inkomen*. [S.l.]: Kennisplatform Werk en Inkomen (KWI).

Koning, P., & Van de Meerendonk, A. (2014). The impact of scoring weights on price and quality outcomes: An application to the procurement of Welfare-to-Work contracts. *European Economic Review, 71,* 1-14.

Koster, A. (2014). *Profielen onderzocht, de acceptatie door werkgevers van personen met bijzondere kenmerken*. Den Bosch: PimBaa.

KWI (2013). Koning, P., Paantjens, M., Vaal, C., & Van der Veen R. (Red.), *Investeren in Participeren*. Den Haag: Kennisplatform Werk en Inkomen.
http://onderzoekwerkeninkomen.nl/rapporten/8ku1hq9x/investeren-in-participeren.pdf

Lagerveld, S.E., Blonk, R.W.B., Brenninkmeijer, V., Wijngaards-de Meij, L., & Schaufeli, W.B. (2012). Work-focused treatment of common mental disorders and return to work: A comparative outcome study. *Journal of Occupational Health Psychology, 17*(2), 220-234.

Lammers, M., Kok, L., & Wunsch, C. (2013). *Langetermijn effecten van re-integratie*. Amsterdam: SEO Economisch Onderzoek. SEO-rapport nr. 2013-49.

Liu., S., Huang, J.L., & Wang, M. (2014). Effectiveness of Job Search Interventions: A Meta-Analytic Review. Psychological Bulletin, 140(4):1009-1041.

Malmberg, I.E. (2015). Social Workers' Training Evaluated by a Cluster-Randomized Study Reemployment for Welfare Recipients?. *Research on Social Work Practice*, 1049731515569357.

McArdle, S., Waters, L., Briscoe, J.P., & Hall, D.T. (2007). Employability during unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital. *Journal of Vocational Behavior, 71*, 247-264.

Michon, H., Van Busschbach, J.T., Stant, A.D., Van Vugt, M.D., Van Weeghel, J., & Kroon, H. (2014). Effectiveness of Individual Placement and Support for People With Severe Mental Illness in the Netherlands: A 30-Month Randomized Controlled Trial. *Psychiatric rehabilitation journal, 37*(2), 129-136.

Nijhuis, F.J.N. (2011). Werk naar vermogen: vermogen om te werken. Inaugurele rede bij aanvaarding van de Atlant-leerstoel 'Inclusieve (arbeids)organisatie', Maastricht University & Atlant Groep, Maastricht, 12 mei 2011.

Noordzij, G. (2013). *Motivating and Counseling the Unemployed: Motiveren en begeleiden van mensen op zoek naar werk*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam. Proefschrift.

Oakley, M. (2014). Independent review of the operation of Jobseeker's Allowance sanctions validated by the Jobseekers Act 2013, Presented to Parliament pursuant to Section 2 of the Jobseekers (Back to Work Schemes) Act 2013, online copy available at: https://www.gov.uk/government/publications/jobseekers-allowance-sanctions-independent-review

Oeij, P. R. A., De Vroome, E. M. M., Kraan, K., Goudswaard, A., & Van den Bossche, S. (2013). *Werkgevers Enquête Arbeid 2012. Methodologie en beschrijvende resultaten.* Hoofddorp: TNO.

Price, R.H. (2015). Changing Life Trajectories, Employment Challenges and Worker Health in Global Perspective. In J. Vuori, R.W.B. Blonk & R. Price (Eds), *Sustainable Working Lives* (pp. 3-16). Houten: Springer Netherlands.

Schuring, M., Burdorf, A., Voorham, A. J., Der Weduwe, K., & Mackenbach, J. P. (2009). Effectiveness of a health promotion programme for long-term unemployed subjects with health problems: a randomised controlled trial. Journal of epidemiology and community health, 63(11), 893-899.

SER (2015). *Ontwerpadvies sociale ondernemingen*. Den Haag: SER.

Smit, A., & Brouwer, P. (2014). *Opschalen van succesvolle ondernemingen*. Hoofddorp: TNO.

Sol, C.C.A.M., & Kok, K (2014). *Fit or Unfit? Theorie en praktijk van re-integratie.* Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.

SZW (2014). Gemeentelijke uitvoering 2.0. Naar een professionelere uitvoeringspraktijk. Den Haag: Ministerie van SZW.

UWV (2014a). *Het moet kloppen. Bevorderende en belemmerende factoren voor arbeidsparticipatie van jongeren met een licht verstandelijke beperking*. Amsterdam: UWV, Directie Strategie, Beleid en Kenniscentrum.

UWV (2014b). UWV Kennisverslag 2014-2. [Z.pl.]: Kenniscentrum UWV. http://www.onderzoekwerkeninkomen.nl/rapporten/v8oh7ug5

UWV (2014c). *UWV Monitor Arbeidsparticipatie 2014: Aan het werk zijn, komen en blijven van mensen met een arbeidsbeperking*. Amsterdam: UWV, Directie Strategie, Beleid en Kenniscentrum

Van der Aa, P. (2012). *Activeringswerk in uitvoering. Bureaucratische en professionele dienstverlening in drie sociale diensten*. Utrecht: Universiteit Utrecht.


© 2015 TNO

Van der Klink, J.J., Ausems, C.M.M., Beijderwellen, B.D., Blonk, R., Bruinvels, D.J., & Dogger, J. (2007). *Richtlijn: handelen van de bedrijfsarts bij werkenden met psychische problemen*. Utrecht: Nederlands Vereniging voor Arbeids-en Bedrijfsgeneeskunde (NVAB).

Van Geuns, R.C. (2013). Every picture tells a story. Armoede: een gedifferentieerd verschijnsel. Lectorale Rede. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.

Van Geuns, R.C. (2014). Schuldenvrij niet de enige optie? Effectiviteit van de schuldhulpverlening in Amsterdam. In L. Michon & J. Slot (Red.), *Armoede in Amsterdam. Een stadsbrede aanpak van hardnekkige armoede* (pp. 139-153). Amsterdam: Bureau Onderzoek en Statistiek Gemeente.

Van Geuns, R.C., Desain, L., & Van Dam, R. (2013) *Wie doet wat? Een onderzoek naar de rolverdeling tussen schuldenaren, hun netwerk, vrijwilligers en professionals binnen de schulddienstverlening*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.

Van Hooft, E.A., Born, M.P., Taris, T.W., Van der Flier, H., & Blonk, R. W. (2005). Bridging the gap between intentions and behavior: Implementation intentions, action control, and procrastination. *Journal of Vocational Behavior, 66*(2), 238-256.

Van Hooft, E.A., & Noordzij, G. (2009). The effects of goal orientation on job search and reemployment: a field experiment among unemployed job seekers. *Journal of Applied Psychology, 94*(6), 1581.

Van Hoye, G., & Lievens, F. (2009). Tapping the grapevine: A closer look at word-of-mouth as a recruitment source. *Journal of Applied Psychology, 94*(2), 341-352.

Van Ruitenbeek G.M.C., Mulder, M.J.G.P., Zijlstra, F.R.H., Nijhuis, F.J.N. & Mulders, H.P.G. (2013). Een alternatieve benadering voor herontwerp van werk: Ervaringen met de methode Inclusief Herontwerp Werkprocessen. Gedrag & Organisatie, 26, 104-122.

Van Soest, K., Van Lierop, B., Van der Pijl, D., & Crombag, P. (2007). *Methode Maakwerk: Een handleiding voor het creëren van werk voor mensen met een verstandelijke beperking*. Utrecht: Vilans.

Van Wijk, E. B., Verbiest, S. E., & Preenen, P. T. Y. (2013). *Ontwikkel(loop)banen voor uitzendkrachten fase A/1-2 zonder startkwalificatie: Eindrapportage EZ-co project*. Hoofddorp: TNO.

Vinokur, A.D., & Schul, Y. (2002). The web of coping resources and pathways to reemployment following a job loss. *Journal of occupational health psychology, 7*(1), 68.

Vreugdenhil, S.E., Van Dam, R., Van Geuns, R.C., & Van der Laan, J. (2014). *Uitval of zelfregie? Een onderzoek naar uitval in de schulddienstverlening tussen het eerste en tweede contactmoment*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.

Wanberg, C.R. (2012). The Individual Experience of Unemployment. *Annual Review of Psychology, 63*, 369-396. doi:10.1146/annurev-psych-120710-100500.

Wanberg, C.R., Hough, L.M., & Song, Z. (2002). Predictive validity of a multidisciplinary model of reemployment success. *Journal of Applied Psychology, 87,* 1100-1120.


© 2015 TNO

Wanberg, C.R., Kanfer, R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of networking intensity among unemployed job seekers. *Journal of Applied Psychology, 85*(4), 491.

Weber, T. (2011). *Profiling systems for effective labour market integration: Thematic synthesis paper*. The European Commission Mutual Learning Programme for Public Employment Services, DG Employment, Social Affairs and Inclusion.

Wilson, T. (2013). *Youth unemployment: review of training for young people with low qualifications.* London: Department of Business, Innovation and Skills. Report 101.

Yanar, B., Budworth, M.H., & Latham, G. P. (2009). The Effect of Verbal Self-Guidance Training for Overcoming Employment Barriers: A Study of Turkish Women. *Applied Psychology, 58*(4), 586-601.

Zandvliet, K., Gelderblom, A., & Gravesteijn, J. (2011). *Werkgeversbenaderingen van UWV gericht op het aannemen van ouderen*. Rotterdam: SEOR.


© 2015 TNO

© 2015 TNO

# Bijlage 1 Overzicht geraadpleegde experts

Tabel B1 Overzicht geraadpleegde experts

| expert | aandachtsgebied |
|---|---|
| Prof.dr. Pierre Koning | Re-integratie algemeen |
| Dr. Paul van der Aa | Werkprocessen, aansturing en handelingsperspectief |
| Dr. Roeland van Geuns | Schulden |
| Drs. Astrid Hazelzet | Professionalisering klantmanagers |
| Prof.dr. Jac van der Klink | Capability approach |
| Prof.dr. Nicolette van Gestel | Bestuur, publiek management, aansturing werkprocessen |
| Dr. Harry Michon | Multi problem families/IPS |
| Prof.dr. Ton Wilthagen/<br>dr. Ronald Dekker | Arbeidsmarkt, jeugdwerkloosheid |
| Prof.dr. Bas van der Klaauw | Micro-economics |
| Dr. Anja Holwerda | Wajong |
| Prof.dr. Lex Burdorf | Re-integratie algemeen |
| Dr. Evelien Brouwers | Discriminatie |


© 2015 TNO